

MENEJEMEN STRATEGI DAN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN

Oleh :

Hasbullah, M.Pd.I¹

ABSTRAKSI

Manajemen strategi merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, Itulah sebabnya definisi manajemen strategi berkembang luas tergantung pemahaman ataupun penafsiran seseorang.

Di dalam dunia usaha, tantangan terberat bagi seorang usahawan adalah bagaimana ia dapat membawa usaha yang dirintisnya itu menjadi sebuah usaha besar, Dalam dunia pendidikan pun terjadi persaingan yaitu untuk mendapatkan objek pendidikan (siswa/mahasiswa) sebanyak-banyaknya,

Persaingan dalam memperebutkan objek pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kecekatan seorang yang terjun dalam bidang pendidikan harus mengenal selera pasar Masyarakat serta pemilihan pasar usaha yang tepat. Agar objek pendidikan loyal, maka harus mempunyai strategi

Kata Kunci : Manajemen, Strategi, Pendidikan, Mutu.

I. PENDAHULUAN

Perubahan jaman yang terus berkembang selalu berdampak pada hal yang berkaitan dengan segala aspek dalam kehidupan manusia, salah satunya adalah pendidikan. Pendidikan yang biasanya di kelola dengan cara tradisional , pada saat ini berkembang menjadi sebuah manajemen pendidikan yang terpadu, yang diadopsi dari prinsip manajemen sebuah perusahaan .

Dunia pendidikan secara sadar atau tidak kini tengah bergerak menjadi satu pasar dunia, suatu pasar yang efisien dan transparan, yang mencakup daerah-daerah yang tak terbatas. Globalisasi mau tidak mau akan menjadi trend dari setiap organisasi baik organisasi usaha, sosial

¹ Dosen FTK Iain Sultan Maulana Hasanudin Banten

maupun organisasi pendidikan. Negara yang tidak mau dalam pengefisienan dan pentransparanan tersebut akan ketinggalan karena dinamisnya perubahan.

Berkaitan dengan meningkatnya persaingan dalam bidang pendidikan ini, terjadi pula perubahan pada perilaku konsumen, dalam hal ini yang dimaksud adalah masyarakat (orang tua dan siswa), maupun dunia usaha. Karena banyaknya pilihan, konsumen kini menjadi semakin banyak tuntutan, baik mengenai kualitas lulusan dan biaya pendidikan maupun fasilitas pendidikan. *Bargaining power* masyarakat meningkat sedemikian rupa sehingga industri atau dunia pendidikan terpaksa harus melayaninya kalau tidak mau akan tersingkir dari kancah persaingan yang makin berat.

Dalam upaya penerapan manajemen mutu maka pengelola pendidikan harus memperhatikan prinsip-prinsip manajemen, yang terfokus pada kepuasan pelanggan.

A. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata “ to manage “ yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.²

Strategi berasal dari bahasa Yunani *stratagos* yang artinya ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas³. Pengertian atau definisi Manajemen strategi dalam khasanah literatur ilmu manajemen memiliki cakupan yang luas, dan tidak ada suatu pengertian yang dianggap baku. Itulah sebabnya definisi manajemen strategi berkembang luas tergantung pemahaman ataupun penafsiran seseorang.

Meskipun demikian dari berbagai pengertian atau definisi yang diberikan oleh para pakar manajemen dapat ditemukan suatu kesamaan pola pikir, bahwa manajemen strategi merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dari berbagai pengertian atau definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari suatu pembuatan (*formulating*), penerapan

² (Hasibuan, 2004: 1)

³ (Sihombing, 2000) Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan Pelaksanaan. Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta.

(*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa yang akan datang ⁴

Dalam bidang manajemen, definisi mengenai strategi cukup beragam dan bervariasi dari beberapa ahli dan pengarangnya. Gerry Johnson dan Kevan Scholes (dalam buku “Exploring Corporate Strategy”) misalnya mendefinisikan strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keunggulan melalui konfigurasi sumber daya alam dan lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pihak yang berkepentingan (stakeholder).

Henry Mintzberg mendefinisikan strategi sebagai 5P, yaitu: strategi sebagai PERSPEKTIF, strategi sebagai POSISI, strategi sebagai PERENCANAAN, strategi sebagai POLA kegiatan, dan strategi sebagai “PENIPUAN” (Ploy) yaitu muslihat rahasia. Sebagai Perspektif, di mana strategi dalam membentuk misi, misi menggambarkan perspektif kepada semua aktivitas. Sebagai Posisi, di mana dicari pilihan untuk bersaing. Sebagai Perencanaan, dalam hal strategi menentukan tujuan performansi perusahaan. Sebagai Pola kegiatan, di mana dalam strategi dibentuk suatu pola, yaitu umpan balik dan penyesuaian.

Dari berbagai pengertian dan definisi mengenai strategi, secara umum dapat didefinisikan bahwa strategi itu adalah rencana tentang serangkaian manuver, yang mencakup seluruh elemen yang kasat mata maupun yang tak-kasat mata, untuk menjamin keberhasilan mencapai tujuan.

B. Persiapan Menghadapi Persaingan dalam Dunia Pendidikan

Di dalam dunia usaha, tantangan terberat bagi seorang usahawan adalah bagaimana ia dapat membawa usaha yang dirintisnya itu menjadi sebuah usaha besar dan bisa memimpin pasar. Ini bukan pekerjaan mudah sebab ketika anda memutuskan terjun ke dunia usaha, anda harus siap menghadapi kerasnya persaingan usaha dan pesaing-pesaing anda. Bagaimanapun, usaha yang anda geluti itu juga turut diminati oleh pihak lain. Begitu juga halnya dalam bidang pendidikan, harus siap menghadapi kerasnya persaingan sehingga pendidikan kita bisa kompetitif di kancah globalisasi saat ini dan diminati oleh pihak lain.

⁴ (Dwiningsih,2001)

Dalam dunia pendidikan, persaingan adalah hal yang wajar. Munculnya persaingan itu adalah untuk mendapatkan objek pendidikan (siswa/ mahasiswa) sebanyak-banyaknya. Oleh karena itu, biasanya hanya pimpinan institusi pendidikan bermental gigih dan kuatlah yang mampu menghadapi kerasnya persaingan ataupun krisis yang terjadi didalam perjalanan sekolah atau universitas.

Persaingan dalam memperebutkan objek pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kecekatan seorang yang terjun dalam bidang pendidikan mengenali selera pasar serta pemilihan pasar usaha yang tepat. Agar objek pendidikan loyal, maka harus mempunyai strategi guna mempertahankan mereka agar tidak lari ke pesaing-pesaing lain.⁵ Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menghadapi hal tersebut adalah :

1. Analisis kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh para pesaing, anda bisa belajar dari kelebihan atau kelebihan yang mereka miliki.
2. analisis juga kelemahan-kelemahan yang ada pada usaha mereka. Hal ini berguna bagi anda untuk memanfaatkan kelenahan pesaing sebagai peluang baru yang dapat anda tawarkan kepada pelanggan atau konsumen anda.

Ada beberapa tingkatan manajemen strategi yang perlu mendapat perhatian di lingkungan pendidikan. Pertama strategi pendidikan tingkat desa, dimana program dilaksanakan. Disini diperlukan strategi untuk menentukan kebutuhan belajar, menentukan tempat dan waktu belajar, merekrut sumber belajar, menggali sumber dana, pemasaran hasil belajar. Kedua, strategi tingkat kabupaten, disini diperlukan strategi yang merupakan kiat. Di sini diperlukan cara yang tepat untuk membina, memanajemen Operasitivasi para petugas lapangan tingkat kecamatan. Ketiga, strategi tingkat propinsi yang menggambarkan operasional program. Disini diperlukan cara yang tepat untuk merencanakan pencapaian target program, pembinaan dan penilaian realitas program untuk wilayah satu propinsi. Keempat, strategi tingkat pusat yang merupakan kebijakan. Disini diperlukan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan penganggaran, penilaian dan pengembangan program.

⁵ Purnomo,H.S dan Zulkieflimansyah,1999. Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.

C. Strategi Operasional dalam Lingkungan Pendidikan

Untuk mengembangkan strategi operasional, harus menggunakan metode yang sama yaitu mempelajari kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan yang ada dalam mengoperasionalkan kebijakan yang datang dari hirarki yang lebih tinggi. Kembangkan dulu berbagai strategi baru pilih dan putuskan mana yang paling sesuai. Berbagai strategi yang mungkin digunakan antara lain:

- Konsentrasi pelaksanaan program belajar. Hal ini berarti menghindari pemerataan dan penjatahan yang membuat program tidak berhasil dan berdaya guna, pemerataan cenderung asal ada.
- Mendorong tumbuhnya kesadaran masyarakat untuk mewujudkan pusat-pusat kegiatan belajar masyarakat. Memanfaatkan sarana-sarana yang ada di masyarakat yang memungkinkan digunakan untuk kegiatan pembelajaran. Memberikan pengertian kepada masyarakat, sehingga mereka menjadikan pendidikan merupakan suatu kebutuhan.
- Membuat peta situasi dimana program akan dilakukan, hal seperti ini dapat dilakukan dengan analisis lingkungan. Apa potensi yang belum disentuh dan mungkin untuk dimanfaatkan.
- Mendorong tumbuhnya lembaga belajar atau organisasi kemasyarakatan yang bergerak pada jalur pendidikan, dan mendorong mereka menjadi pengelola pusat kegiatan belajar masyarakat tersebut, dengan harapan lembaga ini lebih cepat tumbuh di masyarakat dan menyerap aspirasi yang tumbuh di masyarakat tersebut.
- Melatih pengelola pusat kegiatan belajar masyarakat, keberhasilan pendidikan masyarakat akan banyak ditentukan oleh kemampuan mengelola program yang dilaksanakan oleh masyarakat. Karena itu perlu dilengkapi dengan seperangkat pengetahuan operasional, sebagaimana layaknya tentara yang akan bertempur dan menginginkan kemenangan mereka perlu dilengkapi dengan peralatan militer yang memadai.
- Membentuk jaringan informasi dan pemasaran, hal ini erat kaitannya dengan penyalur hasil-hasil dari program belajar di masyarakat.

D. Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu sangat populer di lingkungan organisasi profit, khususnya di lingkungan berbagi badan usaha/perusahaan dan industri, yang telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya masing – masing dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Kondisi seperti ini telah mendorong berbagai pihak untuk mempraktekannya di lingkungan organisasi non profit termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.

Menurut Hadari Nawari (2005:46) Manajemen Mutu Terpadu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*). Konsepnya bertolak dari manajemen sebagai proses atau rangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen, agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai yang berkualitas. Setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan melalui tahapan perencanaan, persiapan (termasuk bahan dan alat), pelaksanaan teknis dengan metode kerja/cara kerja yang efektif dan efisien, untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat.

E. Manajemen Mutu Terpadu dalam Bidang Pendidikan

Tujuan utama manajemen mutu terpadu (TQM) dalam bidang pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus menerus, dan terpadu. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksudkan tidak sekaligus, melainkan di tuju berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan. Pencapaian tujuan diatas dapat dicapai jika menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut : pemfokusa pada pelanggan, peningkatan pada proses, dan melibatkan semua komponen pendidikan.

Di lingkungan organisasi non profit, khususnya pendidikan, penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya, merupakan bagian yang tidak mudah dalam pengimplementasian Manajemen Mutu Terpadu (TQM). Kesulitan ini disebabkan oleh karena ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, misalnya hanya dari jumlah lokal dan

gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

Demikian juga jumlah lulusan yang dapat diukur secara kuantitatif, sedang kualitasnya sulit untuk ditetapkan kualifikasinya. Sehubungan dengan itu di lingkungan organisasi bidang pendidikan yang bersifat non profit, menurut Hadari Nawari (2005 : 47) ukuran produktivitas organisasi bidang pendidikan dapat dibedakan sebagai berikut :

1. *Produktivitas Internal*, berupa hasil yang dapat diukur secara kuantitatif, seperti jumlah atau prosentase lulusan sekolah, atau jumlah gedung dan lokal yang dibangun sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.
2. *Produktivitas Eksternal*, berupa hasil yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, karena bersifat kualitatif yang hanya dapat diketahui setelah melewati tenggang waktu tertentu yang cukup lama.

Bagi organisasi pendidikan, adaptasi manajemen mutu terpadu dapat dikatakan sukses, jika menunjukkan gejala – gejala sebagai berikut :⁶

1. Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan peningkatan kualitas SDM terus meningkat.
2. Kekeliruan dalam bekerja yang berdampak menimbulkan ketidakpuasan dan komplain masyarakat yang dilayani semakin berkurang.
3. Disiplin waktu dan disiplin kerja semakin meningkat
4. Inventarisasi aset organisasi semakin sempurna, terkendali dan tidak berkurang/hilang tanpa diketahui sebab – sebabnya.
5. Kontrol berlangsung efektif terutama dari atasan langsung melalui pengawasan melekat, sehingga mampu menghemat pembiayaan, mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum dan pembangunan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
6. Pemborosan dana dan waktu dalam bekerja dapat dicegah.
7. Peningkatan ketrampilan dan keahlian bekerja terus dilaksanakan sehingga metode atau cara bekerja selalu mampu mengadaptasi perubahan dan perkembangan ilmu

⁶ Hadari Nawawi (2005 :47); *Manajemen Strategik*, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta

pengetahuan dan teknologi, sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien dan produktif, sehingga kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat.

Berkenaan dengan kualitas dalam pengimplementasian TQM, Wayne F. Cassio dalam bukunya Hadari Nawawi mengatakan : “*Quality is the extent to which product and service conform to customer requirement*”. Di samping itu Cassio juga mengutip pengertian kualitas dari The Federal Quality Institute yang menyatakan “*quality as meeting the customer’s requiremet the first time and every time, where costumers can be internal as wellas external to the organization*”. Senada dengan itu Goetsh dan Davis seperti yang dikutip oleh Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1996) yang mengatakan : “*kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan*”.

Dilihat dari pengertian kualitas yang terakhir seperti tersebut di atas, berarti kualitas di lingkungan organisasi profit ditentukan oleh pihak luar di luar organisasi yang disebut konsumen, yang selain berbeda – beda, juga selalu berubah dan berkembang secara dinamis.

Manajemen Mutu Terpadu di lingkungan suatu organisasi non profit termasuk pendidikan tidak mungkin diwujudkan jika tidak didukung dengan tersedianya sumber – sumber untuk mewujudkan kualitas proses dan hasil yang akan dicapai. Di lingkungan organisasi yang kondisinya sehat, terdapat berbagai sumber kualitas yang dapat mendukung pengimplementasian TQM secara maksimal.⁷ beberapa di antara sumber – sumber kualitas tersebut adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Pucuk Pimpinan (Kepala Sekolah) terhadap kualitas.

Komitmen ini sangat penting karena berpengaruh langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan dan pelaksanaan program dan proyek, pemberdayaan SDM, dan pelaksanaan kontrol. Tanpa komitmen ini tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen yang berorientasi pada kualitas produk dan pelayanan umum.

2. Sistem Informasi Manajemen

Sumber ini sangat penting karena usaha mengimplementasikan semua fungsi manajemen yang berkualitas, sangat tergantung pada ketersediaan informasi dan data yang akurat,

⁷ Hadari Nawawi (2005 :138-141); *Manajemen Strategik*, Gajah Mada Pers : Yogyakarta

cukup/lengkap dan terjamin kekiniannya sesuai dengan kebutuhan dalam melaksanakan tugas pokok organisasi.

3. Sumberdaya manusia yang potensial

SDM di lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif dalam arti dapat dihitung jumlahnya. Disamping itu SDM juga merupakan potensi yang berkewajiban melaksanakan tugas pokok organisasi (sekolah) untuk mewujudkan eksistensinya. Kualitas pelaksanaan tugas pokok sangat ditentukan oleh potensi yang dimiliki oleh SDM, baik yang telah diwujudkan dalam prestasi kerja maupun yang masih bersifat potensial dan dapat dikembangkan.

4. Keterlibatan semua Fungsi

Semua fungsi dalam organisasi sebagai sumber kualitas, sama pentingnya satu dengan yang lainnya, yang sebagai satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Untuk itu semua fungsi harus dilibatkan secara maksimal, sehingga saling menunjang satu dengan yang lainnya.

II. KESIMPULAN

Manajemen strategi dalam dunia pendidikan bisa kita ibaratkan sebagai sebuah upaya membangun input untuk menghasilkan output, input dalam dunia pendidikan adalah berupa tenaga pengajar/ dosen yang berkualitas, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, administrasi yang baik, sedangkan outputnya adalah berupa lulusan suatu instansi pendidikan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Untuk mencapai output ini, dibutuhkan suatu proses, dalam tulisan ini kita sebutkan sebagai proses manajemen operasi.

Manajemen Mutu Terpadu(TQM) adalah suatu sistem manajemen yang mendayagunakan sumber – sumber kualitas yang ada dalam organisasi melalui tahapan – tahapan manajemen secara terkendali untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan Sandy Setiawan (2006); “Manajemen Perguruan Tinggi Di Tengah Perekonomian Pasar dan Pendidikan Yang Demokratis “, “INDONews (s)”indonews@indo-news.com.
24 Maret 2006
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998); *Total Quality Management (TQM)*, Andi Offset :
Yogyakarta
- Hadari Nawawi (2005); *Manajemen Strategik*, Gadjah Mada Pers : Yogyakarta
- Thomas B. Santoso (2001), “ Manajemen Sekolah di Masa Kini (1)”, Pendidikan Network : 24
Maret 2006
- Purnomo, H.S dan Zulkieflimansyah, 1999. *Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar*,
Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sihombing, U. 2000, Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan
Pelaksanaan. Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta.
- Sihombing, U. 2000, Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan
Pelaksanaan. Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta.