

PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DI FAKULTAS TEKNIK UNY

Oleh : Widarto

A. Latar Belakang

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam teknologi informasi dan komunikasi, telah membawa dampak luas dan perubahan yang begitu cepat terhadap semua aspek kehidupan. Tersedianya perangkat teknologi informasi dan komunikasi yang semakin hari semakin canggih mempermudah dan mempercepat hampir setiap orang untuk mengakses pusat informasi dan mengamati kejadian di belahan bumi manapun di dunia ini dalam waktu yang hampir bersamaan. Kondisi yang demikian juga telah mengubah tatanan dunia, sehingga kepemilikan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak mungkin menjadi monopoli dari satu bangsa.

Data menunjukkan bahwa bangsa yang kuat dan berjaya di muka bumi ini adalah bangsa yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, maka suatu negara dapat mengekspor kepada negara lain yang berarti adanya pemasukan devisa bagi negara pengekspor tersebut, bahkan bisa memanfaatkannya untuk mengeksplorasi dan mengolah sumber daya alam sehingga memiliki nilai tambah yang tinggi. Hal ini menjadikan pergeseran paradigma kekuatan dan kejayaan suatu negara dari *resourced based* bergeser ke *knowledge based*. Implikasi dari pergeseran paradigma tersebut ialah, negara dan bangsa manapun yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi apalagi ditunjang oleh kepemilikan akan kekayaan sumber daya alam maka akan menjadi negara yang kuat dan berjaya dalam hampir semua aspek kehidupan. Persaingan antar negara untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

Bangsa Indonesia agar dapat bersaing dalam percaturan global dengan bangsa-bangsa lain, maka harus mampu mengembangkan kualitas sumber daya manusianya sehingga memiliki kompetensi untuk menguasai, menerapkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi itu sendiri untuk kesejahteraan umat manusia, khususnya bangsa Indonesia. Perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga pendidikan tinggi yang memiliki peran sangat besar dan efektif

untuk menyiapkan sumber daya manusia yang memenuhi kriteria tersebut di atas. Hal ini yang memacu Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) untuk mengeluarkan kebijakan yang sangat penting kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia, yaitu melalui upaya agar kualitas pendidikan tinggi kita mampu bersaing untuk masuk dalam ranking pendidikan tinggi kelas dunia (*world class university-WCU*). Sampai dengan tahun 2009, diharapkan paling tidak ada 10 perguruan tinggi di Indonesia mampu masuk dalam daftar WCU, menyusul 4 perguruan tinggi lainnya yang sudah masuk WCU pada tahun 2006. Di samping itu dalam rangka peningkatan akuntabilitas dan pencitraan publik internasional, di jajaran Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) telah diterapkan kebijakan untuk meraih sertifikat ISO 9001:2000. Dalam tiga tahun kedepan ditargetkan agar 70% unit kerja pusat maupun di daerah dapat meraih sertifikat ISO 9001:2000.

Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta (FT UNY), sejak akhir dekade 90-an memiliki peran ganda dalam penyelenggaraan pendidikan. Pertama, menyelenggarakan pendidikan program diploma teknik (DIII) untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kualifikasi tenaga profesional di bidang teknik. Kedua, menyelenggarakan pendidikan strata sarjana (S1) di bidang kependidikan guru kejuruan dan teknologi yang profesional. Kebijakan Mendiknas memperbanyak jumlah Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sehingga rasio antara SMK dan Sekolah Menengah Umum (SMU) menjadi 70% : 30% berimplikasi terhadap kebutuhan guru SMK menjadi semakin banyak. Guru di era global dituntut untuk memenuhi berbagai persyaratan akademik agar ia bisa berkembang menjadi guru yang profesional. Pasal 8 UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan : "Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Persyaratan akademik dan memiliki kompetensi merupakan ciri utama bahwa pekerjaan guru harus ditempuh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

Alasan mengapa *Total Quality Management* (TQM) perlu diterapkan pada FT UNY adalah bahwa dalam system pendidikan orang bekerja secara kolektif, bukan individual. Dengan TQM akan memaksa orang yang baik semakin baik, dan kurang baik dipaksa menjadi baik. Selain itu, dengan TQM akan diperoleh mutu sekolah yang sesuai target atau sasaran yang ditetapkan dengan kualitas lulusan

konsisten (istiqomah). Salah satu metodologi untuk memperoleh lulusan yang bermutu adalah dengan menerapkan TQM.

B. Tujuan Penerapan TQM

Mengapa TQM perlu diterapkan di FT UNY? Dengan menerapkan TQM, diharapkan FT UNY dapat (1) Memperbaiki/meningkatkan mutu,(2) Memenuhi kebutuhan pelanggan/stakeholder, (3) Memenuhi kebijakan pemerintah, (4) Mempunyai *kontinuitas* untuk penjaminan mutu lulusan, (5) Meningkatkan citra publik.

C. Manfaat Penerapan TQM

Dengan menerapkan TQM di FT UNY maka akan dapat : meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, memperbaiki moral dosen, karyawan dan mahasiswa, meningkatkan produktivitas, mengurangi pengerjaan ulang, memperbaiki proses, mencapai kerjasama yang baik, memperbaiki komunikasi karyawan, mengurangi masalah mutu, memperbaiki kesadaran mutu, pendokumentasian system mutu, memperbaiki system mutu, memenuhi kepuasan stakeholder, kepuasan stakeholder lebih baik, memperbaiki keyakinan stakeholder, dan memperbaiki citra publik.

D. Konsep TQM dalam Pendidikan

Menurut W. Edward Deming, salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut : (1) mempertemukan harapan pelanggan (*customer*), (2) menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan, dan (3) kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas. Jadi, kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan.

Edward Sallis memandang bahwa kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan

kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa; dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*). Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: (1) sesuai dengan spesifikasi, (2) sesuai dengan maksud dan kegunaannya, (3) tidak salah atau cacat, dan (4) benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; (1) memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*), (2) melebihi harapan pelanggan, dan (3) mencerahkan pelanggan.

Tiga guru kualitas, yaitu Philip Crosby, Edward Deming dan Joseph Juran menyatakan bahwa komitmen yang harus dibangun dalam setiap diri terhadap kualitas adalah pemahaman bahwa : **Pertama**, kualitas merupakan kunci ke arah program yang berhasil. Kurang perhatian terhadap kualitas akan mengakibatkan kegagalan dalam jangka panjang. **Kedua**, perbaikan-perbaikan kualitas menuntut komitmen manajemen sepenuhnya untuk dapat berhasil. Komitmen kepada kualitas ini harus terus-menerus. **Ketiga**, perbaikan kualitas adalah kerja keras. Tidak ada jalan pintas atau perbaikan cepat. Menuntut perbaikan budaya bagi organisasi secara keseluruhan. **Keempat**, perbaikan kualitas menuntut banyak pelatihan. **Kelima**, perbaikan kualitas menuntut keterlibatan semua karyawan secara aktif, dan komitmen mutlak dari manajemen senior.

Menurut Crosby, kemutlakan bagi kualitas adalah: (1) kualitas harus disesuaikan sebagai kesesuaian terhadap kebutuhan-kebutuhan, bukan sebagai kebaikan, juga bukan keistimewaan, (2) sistem untuk menghasilkan kualitas adalah pencegahan bukan penilaian, (3) standar kerja harus tanpa cacat, bukan “cukup mendekati tanpa cacat”, (4) pengukuran kualitas merupakan harga ketidaksesuaian, bukan pedoman. Karena itu, menurut tokoh yang sangat terkemuka dengan gagasan kualitas ini, bahwa manajemen adalah penyebab setidak-tidaknya 80 % masalah-masalah kualitas di dalam organisasi. Karena itu, satu-satunya jalan memperbaikinya adalah melalui kepemimpinan manajemen. Crosby memberikan “vaksin kualitas” (*Quality vaccine*), yaitu: (1) Tujuan: manajemen merupakan satu-satunya alat yang akan mengubah citra organisasi, (2) Pendidikan: membantu semua komponen organisasi mengembangkan satu pengertian umum tentang kualitas dan memahami peran mereka masing-masing di dalam proses perbaikan kualitas, (3) penerapan: membimbing dan mengarahkan program perbaikan.

Pengertian kualitas terpadu seperti di atas, memberikan kerangka yang jelas bahwa hakekat *Total Quality Management* atau manajemen kualitas terpadu sebenarnya adalah filosofi dan budaya (kerja) organisasi (*phylosopy of management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan (*goal*) yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya TQM adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*needs*) dan yang diharapkan atau diinginkan (*desire*) oleh pelanggan.

Dengan demikian, TQM dapat diartikan sebagai pengelolaan kualitas semua komponen (*stakeholder*) yang berkepentingan dengan visi dan misi organisasi. Jadi, pada dasarnya TQM itu bukanlah pembebanan ataupun pemeriksaan. Tetapi, TQM adalah lebih dari usaha untuk melakukan sesuatu yang benar setiap waktu, daripada melakukan pemeriksaan (*cheking*) pada waktu tertentu ketika terjadi kesalahan. TQM bukan bekerja untuk agenda orang lain, walaupun agenda itu dikhususkan untuk pelanggan (*customer*) dan klien. Demikian juga, TQM bukan sesuatu yang diperuntukkan bagi manajer senior dan kemudian melewatkan tujuan yang telah dirumuskan.

Total Quality Management adalah pelibatan semua komponen organisasi yang berlangsung secara terus-menerus. Sementara manajemen di dalam TQM berarti pengelolaan setiap orang yang berada di dalam organisasi, apapun status, posisi atau perannya. Mereka semua adalah manajer dari tanggung jawab yang dimilikinya. Senada dengan pengertian ini, Lesley dan Malcolm menyatakan bahwa dalam TQM, maka semua fungsionaris organisasi, tanpa kecuali dituntut memiliki tiga kemampuan, yaitu : **Pertama**, mengerjakan hal-hal **yang benar**. Ini berarti bahwa hanya kegiatan yang menunjang bisnis demi memuaskan kebutuhan pelanggan yang dapat diterima. Kegiatan yang tidak perlu maka jangan dilanjutkan lagi. **Kedua**, mengerjakan hal-hal **dengan benar**. Ini berarti bahwa semua kegiatan harus dijalankan dengan benar, sehingga hasil kegiatan tersebut sesuai dengan kebutuhan pelanggan. **Ketiga**, mengerjakan hal-hal dengan benar **sejak pertama kali setiap waktu**. Hal ini dilandasi dengan dasar pemikiran untuk mencegah kesalahan yang timbul. Prinsipnya, menurut Lesley dan Malcolm, TQM itu merupakan suatu pendekatan sistematis terhadap perencanaan dan manajemen aktivitas, yang memiliki motto: *Do the right think, first time, every time*, yaitu “kerjakan sesuatu yang benar dengan benar, sejak pertama kali, setiap waktu”.

Total Quality Management merupakan suatu filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang dalam bidang pendidikan (Sallis, 1993: 34). Artinya, kualitas pendidikan difokuskan pada kepuasan pelanggan (internal dan eksternal). TQM juga merupakan aktivitas untuk melakukan segala sesuatu secara benar pada setiap saat. Hal ini didasarkan pada realita bahwa aktivitas tersebut lebih baik daripada memperbaiki kesalahan. Oleh karena itu, sangatlah tepat apabila tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah peningkatan kualitas pendidikan secara terus-menerus.

Konsep TQM dalam pendidikan dapat diimplementasikan atau dilaksanakan dengan menggunakan model yang diadopsi dari Tenner & Detoro (1992: 32). Berdasarkan model tersebut dapat dijelaskan beberapa hal yang terait di dalamnya di antaranya:

1. **Tujuan TQM**, Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu. Dimana tujuan TQM ini mengkhususkan pada bimbingan belajar
2. **Prinsip TQM**, Pencapaian tujuan di atas dapat terwujud jika menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:
 - pemfokusan pada pengguna atau pelanggan
 - peningkatan kualitas pada proses
 - melibatkan semua komponen pendidikan (bimbingan belajar)
3. **Elemen Pendukung TQM**,
 - **Kepemimpinan**, Seorang manajer bimbingan belajar harus mampu memimpin anak buahnya untuk mencapai tujuan lembaga tersebut. Ketika TQM digunakan sebagai kunci proses manajemen, peranan manajer adalah sebagai penasehat, pembimbing dan pemimpin tidak boleh terabaikan. Artinya, ia harus memahami tujuan, prinsip, dan elemen-elemen pendukung TQM dan mampu memanaj secara terus-menerus untuk mencapai kualitas pendidikan yang di harapkan. Pendidikan dan Pelatihan
 - **Pendidikan dan Pelatihan**, Elemen pendidikan dan pelatihan bagi semua sumber daya manusia yang ada seharusnya dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh mereka sesuai dengan peningkatan kualitas pendidikan di Bimbingan Belajar. Misalnya, keterampilan

pegawai (tentor/tutor atau staff pengajar) dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas dan pemecahan masalah di lingkungan bimbingan belajar. Hal utama untuk mendukung pendidikan dan pelatihan ini antara lain: program, materi dan sumber daya yang memadai.

- **Struktur Pendukung**, Struktur pendukung bisa berasal dari internal dan eksternal bimbingan belajar. Dukungan yang cukup/baik dapat membantu jaringan kerja dengan manajer kualitas lain pada bagian lain di lembaga bimbingan belajar.
- **Komunikasi**, Komunikasi menjadi bagian yang tak terpisahkan dalam mengimplementasikan program kualitas. Semua pegawai harus menerima informasi kualitas yang jelas agar mereka sungguh-sungguh melaksanakan program peningkatan kualitas. Secara ideal, pimpinan harus bertemu secara personal dengan pegawai untuk mendesiminasikan informasi, memberikan arahan, dan merespon pertanyaan dari setiap orang. Pengalaman sukses dari seseorang dalam mengimplementasikan alat dan teknik TQM dapat meningkatkan kepuasan pelanggan pada semua bidang komunikasi kualitas.
- **Penghargaan**, Penghargaan perlu diberikan kepada tim maupun individu yang sukses dalam mengaplikasikan proses peningkatan kualitas. Hal ini dapat memacu mereka untuk lebih terdorong lagi mencapai kesuksesan, dan ini sangat berarti bagi organisasi atau lembaga bimbingan belajar. Kegagalan lembaga memberikan penghargaan kepada mereka yang sukses dapat mengancam kesuksesan lembaga dalam meningkatkan kualitas lembaga secara total.
- **Pengukuran**, Keberhasilan program perlu diukur. Ukuran yang digunakan tidak lain adalah kepuasan pelanggan di luar lembaga. Data-datanya perlu dikumpulkan secara sistematis. Data yang terkumpul perlu diolah untuk melihat kepuasan mereka sekaligus untuk menemukan berbagai persoalan yang timbul sekaligus sebagai dasar untuk perbaikan terus-menerus melalui program TQM.

E. Kajian 14 Program Crosby pada Penerapan TQM di FT UNY

Langkah **pertama** yang penting di dalam program mutu, menurut Crosby, adalah Komitmen Manajemen, dalam hal ini Pimpinan Fakultas. Langkah ini

penting untuk sukses dan ini adalah sebuah point yang telah disepakati oleh semua pakar mutu. Gagasan mutu itu sendiri harus disetujui dan dipimpin oleh Wakil Manajemen. Crosby menganjurkan bahwa komitmen ini dikomunikasikan di dalam pernyataan kebijakan mutu, yang singkat, jelas dan dapat diakses.

Langkah **kedua** membangun komitmen dengan menyiapkan sebuah Tim Penjamin Mutu (TPM). Karena setiap fungsi di dalam organisasi fakultas adalah suatu penyumbang yang potensial untuk sukses atau gagal, maka setiap bagian dari organisasi fakultas harus mengambil bagian di dalam usaha perbaikan. TPM memiliki tugas mengatur dan mengarahkan program yang diterapkan pada fakultas. Tim ini tidak mengerjakan semua pekerjaan mutu. Tugas implementasi kemajuan adalah tanggung jawab tim dalam bagian tersendiri. Rencana yang digambarkan TPM harus diterima dan disahkan oleh Pimpinan Fakultas.

Tugas penting TPM adalah memutuskan bagaimana mengatasi kegagalan mutu dan perbaikannya, yang dirumuskan dalam langkah **ketiga**, Pengukuran Mutu. Hal ini penting untuk dapat mengukur aliran dan potensi, bukan hanya penyesuaian atau mengizinkan evaluasi dan tindakan korektif objektif. Jenis dari pengukuran secara tipikal berbeda antara rekayasa dan pelayanan organisasi, misalnya data hasil inspeksi dan laporan tes, data statistik, dan data umpan balik dari stakeholder.

Penyumbang utama untuk pengukuran mutu disajikan dalam langkah **keempat**, yakni Biaya Mutu. Biaya mutu termasuk untuk menebus ongkos kesalahan, pengerjaan ulang, sisa, pengecekan kembali, pemeriksaan, dan pengujian. Hal ini penting untuk dapat mengidentifikasi biaya mutu dan mengambil pelajaran darinya.

Langkah **kelima** Crosby adalah membangun Kesadaran Mutu. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan kesadaran setiap orang dalam organisasi fakultas berorientasi mutu dan ingin menerapkan program pengembangan mutu. Hal ini memerlukan pertemuan rutin antara pimpinan dan karyawan untuk berdiskusi masalah-masalah khusus dan cara mengatasinya. Informasi tentang program mutu perlu dikomunikasikan. Crosby tidak menggunakan pendekatan “ledakan besar” dalam memperkenalkan mutu. Dia berargumen bahwa kesadaran mutu harus dimulai dari sedikit dan tetap seiring dengan suatu kegiatan.

Setelah kesadaran meningkat bergerak ke langkah **keenam**, Tindakan Korektif. Pengawas ingin bekerja dengan staf mengurangi mutu jelek. Sebuah metodologi sistematis diperlukan sehubungan dengan masalah itu. Crosby menyarankan menyiapkan satu regu dengan tugas untuk melakukan tindakan perbaikan. Laporan dari tugas tim akan memberikan masukan di dalam pertemuan rutin. Untuk memutuskan apakah problem perlu diatasi di awal, dia menyarankan menerapkan aturan Pareto. Saran ini yang 20% untuk urusan kasus proses dan 80% berhubungan dengan hasil. Problem terbesar yang ingin diselesaikan pertama adalah yang terpenting dan segera perlu penanganan.

Suatu cara terpenting untuk meningkatkan proses melalui langkah **ketujuh**, Rencana Tanpa Salah. Dia berargumen, bahwa program tanpa salah adalah sangat penting dan akan diperkenalkan oleh TPM untuk diterapkan. Argumen Crosby bahwa semua staf penting untuk menandatangani kontrak resmi untuk bekerja tanpa salah.

Langkah **kedelapan** menekankan kebutuhan akan Pelatihan Supervisi. Hal ini juga penting bahwa semua Unsur Pimpinan Fakultas memahami aturan mainnya di dalam proses pengembangan dan hal ini ditempuh melalui program pelatihan formal. Bagian ini perlu untuk staf guna menyelesaikan peran-peran manajemen menengah yang penting.

Langkah **kesembilan** adalah memiliki Hari Tanpa Kesalahan. Ini adalah suatu hari yang menetapkan gagasan lain dan menginformasikan kepada karyawan bahwa telah ada suatu perubahan. Hal yang lebih utama adalah untuk mencermati pekerjaan yang sedang dilaksanakan dan untuk menekankan kesanggupan manajemen untuk pekerjaan itu. Hal itu mempunyai suatu tujuan lain, yakni pengembangan staff.

Langkah **kesepuluh** adalah Menentukan Tujuan. Setelah program untuk bekerja ke arah yang lebih baik dibuat dan gagasan sudah diluncurkan rencana tindakan adalah penting bagi individu yang akan menyelesaikan. Tujuan yang ditentukan oleh tim itu sendiri harus spesifik dan terukur.

Pimpinan sebagai Penentu Tujuan secara alami di dalam langkah **kesebelas** yakni menghilangkan penyebab kesalahan. Terdapat keinginan untuk memahami secara individu bahwa pekerja dapat berkomunikasi ke manajemen bila rencana yang dibuat sulit diimplementasikan. Hal ini merupakan perlakuan

terbagus yang didesain dalam sebuah bentuk standar. Semua wujud seperti itu harus menerima suatu jawaban di dalam periode waktu tertentu.

Hal penting untuk mengapresiasi partisipasi orang di langkah peningkatan, Crosby mengatakan dalam langkah **keduabelas**, adalah Pengakuan. Masyarakat, dia berargumen, tidak bekerja untuk uang, dan penghargaan adalah merupakan sesuatu lebih penting dari itu. Apakah staf ingin pengakuan di dalam perlakuan dan perannya, Crosby beralih bahwa keinginan pengakuan terkait dengan penentuan tujuan sebelumnya. Hadiah dapat lebih berharga atau dikenang. Pengakuan, bukan uang, adalah terpenting.

Langkah **ketigabelas** Crosby adalah membentuk Dewan Mutu. Hal ini adalah bagian struktur yang juga disarankan Juran. Hal ini penting untuk membawa mutu secara professional bersama untuk menetapkan bagaimana masalah-masalah dapat ditangani dengan baik. Inspektor dan pengawas mutu ingin sebuah konsistensi dan pendekatan professional pada pekerjaannya.

Bagian aturan dari Dewan Mutu adalah untuk mengawasi efektivitas program dan menjamin bahwa kelanjutan proses peningkatan yang ditekankan pada langkah **keempatbelas**, Lakukan Sekali Lagi. Program mutu tidak pernah berakhir. Tiap tujuan dapat diraih, program menginginkan untuk meraih tujuan yang lain.

Bila diringkas dalam pint-point, 14 langkah program Crosby adalah sbb :

1. Komitmen Manajemen
2. Tim Pengembang Mutu
3. Pengukuran Mutu
4. Biaya Mutu
5. Kesadaran Mutu
6. Tindakan Korektif
7. Perencanaan Sempurna
8. Pelatihan Supervisi
9. Hari Tanpa Kesalahan
10. Menentukan Tujuan
11. Pimpinan Penentu Tujuan
12. Pengakuan
13. Dewan Mutu
14. Lakukan Lagi

F. Implementasi TQM di FT UNY

Mengacu pada empatbelas langkah Program Crosby yang memberikan panduan bagi Top Manajemen (Dekan) berupa langkah-langkah bagaimana mencapai tujuan secara bermutu dan hasil yang bermutu pula, maka FT UNY mengawalinya dengan menempatkan pentingnya Komitmen Mutu yang telah disetujui oleh pimpinan. Komitmen ini diwujudkan dengan menetapkan **Visi, Misi, dan Komitmen terhadap sistem manajemen mutu (SMM)**. FT UNY memiliki visi :“Menjadi barometer Fakultas Teknik di Indonesia yang mampu menghasilkan insan cendekia, profesional, mandiri dan bernurani, sesuai dengan tuntutan perkembangan ilmu dan teknologi di era global”.

FT UNY memiliki misi (1) Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang sinergis antara jalur S1 Kependidikan dan D3 Nonkependidikan; (2) Melaksanakan penelitian untuk pengembangan ilmu pendidikan kejuruan dan produk teknologi yang dibutuhkan masyarakat; (3) Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sesuai ilmu yang dikembangkan oleh FT UNY; (4) Mengembangkan berbagai sumber daya dan kerjasama untuk mendukung pencapaian visi dan misi fakultas.

Rumusan komitmen terhadap sistem manajemen mutu (SMM) adalah sebagai berikut : Dekan Fakultas selaku manajemen puncak FT UNY memiliki komitmen dalam mengembangkan dan menerapkan SMM secara berkesinambungan dengan :(1) Senantiasa mengkomunikasikan kepada seluruh pegawai atas pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan (baik mahasiswa, orang tua mahasiswa maupun dunia usaha (DU) dan dunia industri (DI) sebagai pengguna lulusan serta memenuhi peraturan yang berlaku; (2) Menetapkan kebijakan mutu, sasaran mutu baik di fakultas maupun tingkatan jurusan dan program studi yang ada; (3) Senantiasa melakukan peninjauan terhadap aspek-aspek yang terkait dengan ruang lingkup penerapan SMM; (4) Memastikan integritas SMM terpelihara dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan kegiatan Fakultas.

**KEBIJAKAN MUTU
FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

FAKULTAS TEKNIK UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA bertekad untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran secara terus menerus, melalui :

- (1). Peningkatan pemerataan kesempatan dan mutu masukan melalui seleksi jalur bibit unggul dengan memperluas cakupan dan wilayah sekolah.
- (2). Peningkatan relevansi dan mutu penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran mencakup :
 - Peningkatan mutu kurikulum melalui evaluasi silabi dan lembar kerja serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai.
 - Peningkatan mutu sarana dan prasarana belajar mengajar berdasarkan evaluasi efektifitas pemakaian dengan memperhatikan *use factor* dan kepadatan hunian, melakukan perawatan secara teratur dan perbaikan dengan melibatkan unit produksi.
 - Peningkatan evaluasi program mengacu rencana tahunan dan evaluasi diri
 - Peningkatan manajemen pendidikan dan pemanfaatan jaringan informasi dalam melaksanakan pendidikan dan pengajaran serta pelayanan kepada mahasiswa.
- (3). Peningkatan kompetensi dosen, tenaga administratif fakultas dan teknisi.
- (4). Memberikan pemahaman dan kesadaran terhadap dosen, pegawai administratif, teknisi dan semua orang yang terlibat dalam proses belajar mengajar mengenai pentingnya penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran yang bermutu. Oleh karenanya mereka senantiasa dibekali pengetahuan dan keterampilan yang memadai agar mampu bertindak pada setiap kesempatan yang ada dalam kontribusinya terhadap peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran secara terus menerus.

Kebijakan mutu ini akan selalu dievaluasi secara terus menerus sesuai perkembangan kegiatan dalam upaya untuk mencapai **kepuasan pelanggan**.

Implementasi TQM di FT UNY tersebut selaras dengan langkah-langkah Crosby. Hal tersebut tampak dari langkah Crosby yang menekankan pentingnya komunikasi antar semua lini. Setelah sepakat terhadap mutu, lembaga perlu membangun Tim Pengembang Mutu, yang bertugas mengatur dan mengarahkan program mutu. Tim ini juga menetapkan bagaimana pengukuran mutu dilakukan. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah berapa biaya tambahan yang diperlukan untuk mencapai mutu. Setelah semua ditentukan, barulah membangun kesadaran mutu secara pelan-pelan, tidak perlu dengan cara "ledakan besar". Seterusnya, di sinilah terdapat inkonsistensi langkah-langkah program Crosby.

Langkah selanjutnya adalah membuat suatu perencanaan secara matang, baru jika masih terdapat kesalahan bagaimana tindakan perbaikan dilakukan. Perencanaan yang sempurna lebih baik dari pada perbaikan kesalahan akibat belum matangnya perencanaan. Crosby mengambil langkah cerdas bahwa

pengakuan lebih penting dari uang. Yang paling menarik penutup langkah Crosby adalah **LAKUKAN SECARA TERUS MENERUS.**

G. Strategi TQM di FT UNY

- Disusun sendiri dengan menempatkan SDM memenuhi syarat yaitu Mau, Mampu dan ada Waktu.
- Proses penyusunannya mengikuti panduan TQM
- Apabila memang sangat diperlukan dapat dibantu konsultan yang sudah berpengalaman dan berkualitas

Berikut ini disampaikan **5 Langkah Penerapan TQM di FT UNY**

Langkah 1: PERSIAPAN

- Komitmen Dekan (Niat)
- Pembentukan TIM
- Pelatihan Pemahaman
- Pelatihan Dokumentasi

Langkah 2: DOKUMENTASI SISTEM

- Penyusunan Pedoman Mutu
- Menyusun Sasaran Mutu
- Membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) berbagai kegiatan di fakultas dan jurusan
- Membuat Formulir dan berbagai Alat Evaluasi yang diperlukan untuk mengoperasionalkan SOP yang telah dibuat

Langkah 3: PENERAPAN SISTEM

- Mencoba Menerapkan
- Evaluasi
- Tindakan Perbaikan
- Pengesahan Sistem dan Dokumen

Langkah 4: INTERNAL AUDIT DAN RAPAT TINJAUAN MANAJEMEN

- Pelatihan Audit Internal
- Pelaksanaan Internal Audit terhadap Langkah 3
- Tindakan Perbaikan
- Rapat Tinjauan Manajemen

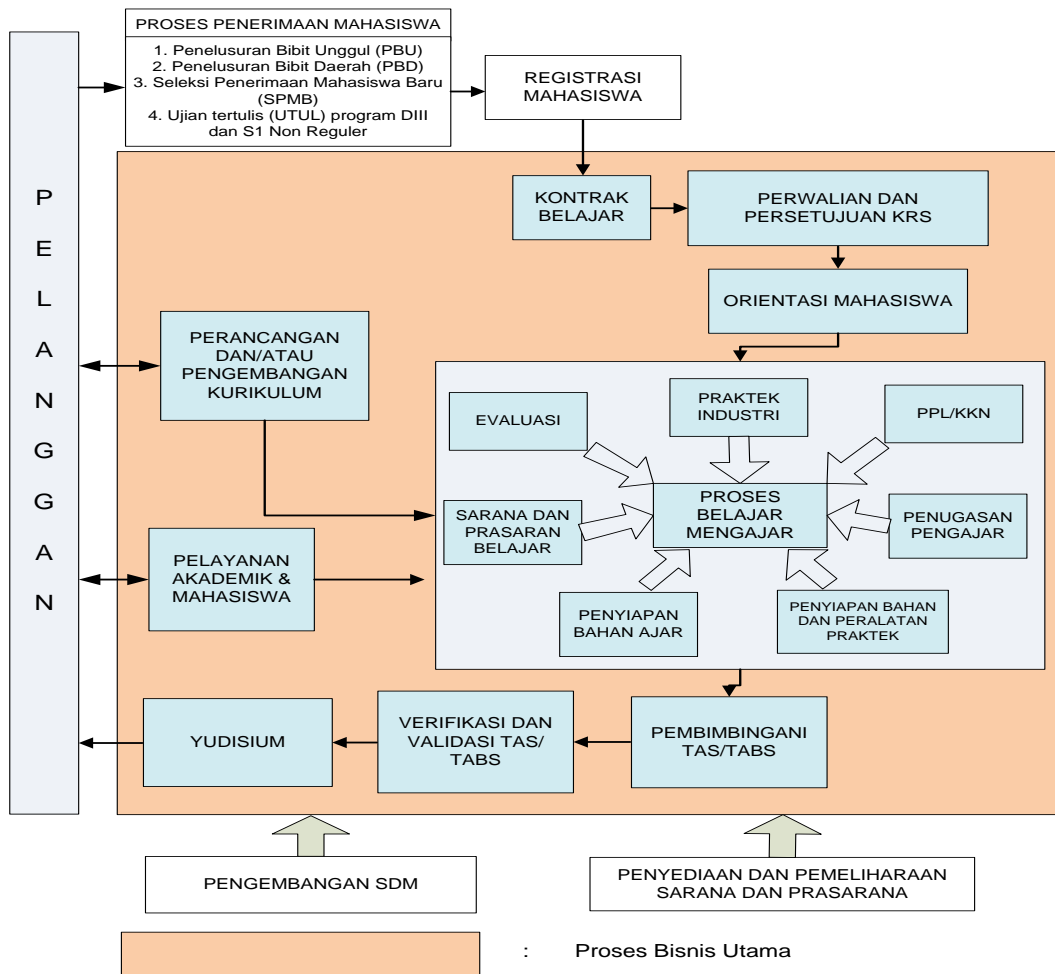
Langkah 5 : PROSES SERTIFIKASI

- PENDAFTARAN KE LEMBAGA SERTIFIKASI
- AUDIT EXTERNAL OLEH LEMBAGA SERTIFIKASI (Pra audit, Final)
- SERTIFIKAT

Top Manajemen, dalam mengimplementasikan TQM di FT UNY mengangkat seorang Wakil Manajemen yakni Pembantu Dekan I. Tugas Wakil Manajemen adalah sbb:

- Bertanggung jawab akan implementasi dan tinjauan yang efektif dari TQM yang didokumentasikan.
- Merencanakan dan memantau program audit mutu internal.
- Mengidentifikasi dan mengelola program-program untuk perbaikan TQM.
- Menentukan apakah kebijaksanaan dan praktik yang diajukan telah memenuhi persyaratan TQM, apakah sesuai dengan jasa yang ditawarkan, apakah diterapkan dengan benar, apakah ketidaksesuaian telah diperbaiki.
- Melaporkan kepada Top Manajemen status dari penerapan TQM.
- Menyusun manual mutu yang disahkan oleh Top Manajemen.

Pada tahap ini, penerapan TQM di FT UNY sebatas urusan Akademik (Pendidikan dan Pengajaran). Untuk urusan yang lainnya akan menyusul di waktu mendatang. Urusan Akademik di FT UNY dapat dilihat pada Gambar berikut ini.



Gambar proses penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di FT UNY

H. Penutup

Persyaratan utama dalam menerapkan sistem manajemen mutu adalah adanya **komitmen** dari **top manajemen** yaitu Dekan. Dekan haruslah secara nyata menjelaskan komitmen dan menjelaskan sasaran yang ingin diraih sekolah. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menunjuk **Wakil Manajemen (Pembantu Dekan I)** yang berfungsi sebagai **Ketua Tim** serta memastikan bahwa **Total Quality Manajemen** diterapkan di fakultas sebagaimana mestinya. Selanjutnya membentuk **Tim** yang berfungsi sebagai perancang yang bertugas untuk menentukan tujuan penerapan, menyetujui rencana, mengevaluasi laporan, dan memutuskan perubahan yang dilakukan.

Daftar Pustaka

Dokumen ISO 9001-2000 FT UNY

Supriyanto, Achmad. 1999. *Total Quality Management (TQM) di Bidang Pendidikan*. Malang: FIP IKIP Malang

Ariani, DW, *Manajemen Kualitas*, (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999)

Fernandes, HJX, *Evaluation of Educational Program*, (Jakarta: National Educational Planing, Evaluation and Curriculum Development. 1984)

Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Cet. ke-2)

Goetsch, David L dan Stanley B. Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 2000)

Marshal Sashkin dan Kisser, *Putting Total Quality Management to Work*, (San Francisco: Berret – Kohler Publisher, 1993)

Munro. Lesley dan Malcolm, *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: PT Gramedia, (Terjemahan), Cet. ke-3, 2002)

Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 1993)

*****W*****