

Manfaat Akreditasi dan TQM Sebagai Alat Penjamin Mutu di Lembaga Pendidikan

Kemal Masjhur ¹⁾, Masduki Ahmad ²⁾

^{1), 2)} Universitas Negeri Jakarta

¹⁾ amanullahkemalmasjhur_9910821021@mhs.unj.ac.id

²⁾ masduki@unj.ac.id

Abstrak

Pendidikan yang bermutu dibutuhkan agar suatu masyarakat dapat mencapai kesejahteraan. Perbaikan kurikulum telah dilakukan dari masa ke masa. Namun keragaman di Indonesia, ditambah dengan desentralisasi pendidikan membutuhkan alat yang dapat menjamin pendidikan yang bermutu, dan ada keseragaman mutu. Untuk memahami alat penjamin mutu pendidikan, sebuah penelitian dilakukan dengan metode kualitatif dan kemudian hasil dideskripsikan. Alat penjamin mutu yang dimaksud adalah akreditasi dan pengelolaan manajemen pendidikan. Akreditasi sudah diatur oleh pemerintah, sehingga organisasi hanya perlu memenuhi persyaratan yang ditentukan. Model pengelolaan yang dilirik penerapannya oleh para manajer pendidikan adalah Total Quality Management (TQM), yang telah sukses di bidang industri niaga. Sebagai rangkaian kegiatan, manajemen mutu juga memiliki efek terjadinya biaya. Biaya mutu adalah gabungan antara biaya manajemen mutu dan biaya kegagalan. Keberhasilan TQM dalam penerapannya menghadapi beberapa kendala, yaitu kendala pekerja dan budaya, kendala infrastruktur, kendala manajerial, dan kendala organisasional. Kajian sementara menunjukkan keberhasilan penerapan TQM di organisasi pendidikan, serupa dengan kesuksesan di industri bisnis.

Kata Kunci: Akreditasi, TQM, lembaga pendidikan, biaya mutu.

Abstract

To achieve its goals of becoming a prosperous society, quality education is needed. Curriculum improvements have been improved from time to time. However, the diversity in Indonesia, coupled with the decentralization of education, requires tools that guarantee quality education, and uniformity in its quality. To understand the educational quality assurance tool, a study was conducted using a qualitative method and then the results were described. The quality assurance tools in question are accreditation and management of education management. Accreditation is already regulated by the government, so organizations only need to meet the specified requirements. The management model that education managers glance at is Total Quality Management (TQM), which has been successful in the commercial area. As a series of activities, quality management also has a cost effect. Quality costs are a combination of quality management costs and failure costs. The success of TQM in its implementation faces several obstacles, namely labour and cultural constraints, infrastructure constraints, managerial constraints, and organizational constraints. Interim studies show the success of implementing TQM in educational organizations, similar to success in the business area.

Keywords: Accreditation, TQM, educational institutions, quality costs.

1 PENDAHULUAN

Pendidikan adalah sebuah sistem terencana untuk membentuk suasana dan proses belajar atau pelatihan, agar pesertanya dapat mengembangkan potensi diri yang diperlukan oleh dirinya dan masyarakat (Hamdani, 2011). Bagi suatu bangsa, pendidikan merupakan proses yang sengaja dilakukan untuk merubah sumber daya manusia bangsa tersebut ke arah yang lebih baik, sehingga akhirnya menjadi masyarakat yang sejahtera dan makmur. Agar suatu bangsa menjadi masyarakat yang dicita-citakan tersebut, diperlukan pendidikan yang bermutu.

Usaha untuk meningkatkan layanan pendidikan sudah dilakukan sepanjang sejarah pendidikan. Sebagai contoh, di Indonesia sejak kemerdekaan dari era orde lama, orde baru, sampai sekarang pemerintah memberikan perhatian yang lebih bagi sektor pendidikan (Mustaghfiroh, 2020). Indonesia sudah mengalami sekurangnya 11 kurikulum yang terdiri dari: (1) Rentjana Peladjaran 1947; (2) Kurikulum 1952; (3) Kurikulum 1964; (4) Kurikulum 1968; (5) Kurikulum 1975/1976; (6) Kurikulum 1984; (7) Kurikulum 1994; (8) Kurikulum 2002, yang disempurnakan 2004; (9) Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) 2006; (10) Kurikulum 2013; dan yang mutakhir (11) Merdeka Belajar.

Dalam perkembangan kurikulum sejak Rentjana Peladjaran 1947 sampai Merdeka Belajar, terlihat adanya usaha untuk senantiasa meningkatkan standar kualitas layanan pendidikan di Indonesia. Pada 1947, *leerplan*, yang berarti kurikulum, disebut Rentjana Peladjaran, hanya memuat dua inti pokok, yaitu daftar mata pelajaran dan jumlah jam mengajarnya (Nur & Madkur, 2014). Perkembangan terakhir, pada Kurikulum Merdeka, memberi kesempatan kepada anak-anak untuk bisa memilih metode belajar yang paling cocok (Kompas.com, 2020).

Pertanyaannya, bagaimana pendidikan yang diselenggarakan oleh berbagai lembaga pendidikan, di berbagai daerah, dapat menghasilkan pendidikan yang tidak saja bermutu, tetapi juga memiliki kualitas yang seragam?

2 KAJIAN PUSTAKA

Dalam rangka menjamin layanan pendidikan yang bermutu, perlu dibuat standar-standar. Dengan memenuhi standar maka diharapkan pendidikan yang diberikan mempunyai kualitas yang sama. Untuk suatu bangsa yang memiliki kemajemukan, menyeragamkan kualitas pendidikan menjadi suatu kepentingan sendiri. Standar di satu tempat bisa berbeda dengan lokasi lain. Sebagai upaya menjamin mutu pendidikan dan peningkatan kinerja sekolah dalam memberi pendidikan, pemerintah memberlakukan akreditasi sekolah (Awaludin, 2017).

Lembaga pendidikan umumnya masuk dalam kategori organisasi nirlaba. Menurut Shapiro (1974), pembeda utama organisasi yang berorientasi bisnis dan organisasi nirlaba adalah cara mereka menghasilkan dan memakai dana. Jadi, secara alami, walaupun dengan orientasi berbeda, organisasi bisnis dan organisasi nirlaba mempunyai prinsip-prinsip dasar pengelolaan yang sama. Dengan demikian, model pengelolaan pada organisasi bisnis bisa diadopsi untuk lembaga pendidikan.

Sebuah model manajemen di dunia industri, yakni *Total Quality Management* (TQM), telah terbukti membawa kesuksesan. Terinspirasi dengan kesuksesan tersebut, organisasi pendidikan pun mulai mengadopsi TQM. Sedangkan TQM adalah model yang dikembangkan oleh Edward Deming, seorang ahli statistik Amerika Serikat. Pada awalnya, konsep Deming kurang mendapat sambutan di Amerika Serikat. Jepang yang sedang membangun setelah kekalahan di perang dunia kedua, konsep tersebut diterima dengan baik. Sebagai hasilnya, pada 1970-an, industri Jepang, kalau tidak melebihi, sekurangnya menyamai industri Amerika Serikat (Yang, 2004).

TQM adalah rencana, pendekatan sistematis untuk memastikan kualitas dan perbaikan berkesinambungan (Sohel-Uz-Zaman & Anjalin, 2016). TQM merupakan usaha untuk selalu melakukan sesuatu dengan sesempurna mungkin (*getting it right the first time, every time*). Sesuatu yang hampir tidak mungkin dilakukan, tetapi harus dijadikan tujuan (Sallis, 1993). Lebih lanjut, menurut Sallis, keberhasilan

TQM diperoleh melalui perbaikan-perbaikan berskala kecil yang berkelanjutan, yang di dalam kebudayaan Jepang dikenal dengan istilah *kaizen*.

Banyak penelitian menunjukkan bahwa terjadi peningkatan dalam kinerja organisasi yang menerapkan TQM. Salah satu penelitian menunjukkan perbaikan di empat bidang yang dikaji, yaitu hubungan antar karyawan, tatalaksana, kepuasan pelanggan, dan hasil finansial (Kumar et al., 2009). Keempat bidang tersebut sangat relevan dengan lembaga pendidikan.

Banyak lembaga pendidikan yang berusaha melakukan usaha perbaikan mutu. Dalam keterbatasan waktu penelitian, penulis tidak menemukan adanya laporan yang membahas tentang pelaksanaan model manajemen mutu terpadu secara utuh, khususnya di lembaga pendidikan di Indonesia. Ada beberapa penelitian yang membahas kepuasan, tetapi hanya terhadap unit atau bagian tertentu dari suatu lembaga pendidikan. Ada penelitian yang membahas tentang kegiatan perbaikan-perbaikan proses dalam lembaga pendidikan, namun tidak dilengkapi dengan evaluasi pelanggan eksternal terhadap kualitas yang diterima. Padahal, bagi organisasi, pelanggan eksternal yang akan secara langsung mempengaruhi “penjualan”.

3 METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui kajian literatur, yang merupakan salah satu cara pengumpulan data pendekatan kualitatif (Creswell & Creswell, 2018). Penelusuran literatur dengan sumber berbagai acuan yang terdiri atas buku, peraturan perundangan, artikel, situs web, dan dilengkapi dengan pengamatan di lapangan yang kemudian deskripsikan. Penelusuran literatur dilakukan dengan memanfaatkan teknologi daring. Penelusuran antara lain dengan memanfaatkan Google Scholar, Research Gate, perpustakaan daring seperti Ebsco dan lain-lain. Selanjutnya, penelitian dilaporkan secara deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk menganalisa hasil tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2019).

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai usaha untuk memberikan layanan pendidikan yang berkualitas, khususnya kualitas menurut sistem pendidikan nasional, sebuah lembaga pendidikan dapat memanfaatkan akreditasi sebagai alat untuk penjaminan mutu eksternal. Sedangkan untuk penjaminan internal, dapat menggunakan konsep pengelolaan yang berorientasi pada mutu.

4.1 Akreditasi Sekolah

Konstitusi memberi mandat kepada pemerintah untuk bertanggung-jawab atas pendidikan di Indonesia. Pemerintah juga bertanggung-jawab atas penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Otonomi daerah membawa dampak diberlakukannya otonomi pendidikan. Otonomi pendidikan diharapkan akan berpengaruh positif terhadap tumbuhnya layanan pendidikan yang berkualitas (Winarsih, 2013). Otonomi atau desentralisasi pendidikan akan memberi kesempatan untuk mengoptimalkan pengelolaan sekolah sehingga terjadi peningkatan mutu pendidikan (Nasution, 2010).

Otonomi pendidikan daerah memberi kesempatan kepada lembaga pendidikan untuk menggali sumber daya dan potensi daerah. Karena keragaman budaya dan potensi daerah, konsekuensi yang tidak bisa dihindarkan dari desentralisasi pendidikan adalah lulusan yang bervariasi (Rabiah, 2019; Winarsih, 2017).

Sebagai usaha agar ada keseragaman kualitas pendidikan, salah satu usaha yang harus dilakukan adalah menerapkan standar-standar nasional untuk pendidikan (Rinehart, 1993). Pemerintah Indonesia antara lain menetapkan standar-standar agar hasil pembelajaran berjalan dan memberikan hasil yang mempunyai standar yang sekurangnya sama. Salah satu usaha pemerintah adalah dengan menentukan standar-standar pendidikan. Untuk pendidikan tingkat dasar dan menengah, standar pendidikan di Indonesia dikenal sebagai Standar Pendidikan Nasional (SPN), yang diatur dalam PP no 57 tahun 2021. Standar-standar untuk pendidikan dasar dan menengah mencakup standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan.

Sementara itu, perguruan tinggi juga diatur agar mempunyai standar pendidikan yang sama. Standar pendidikan tinggi diatur dalam Permendikbud no. 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). SNPT terdiri atas: (a) Standar Nasional Pendidikan, (b) Standar Penelitian, dan (c) Standar Pengabdian kepada Masyarakat, yang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi.

Untuk menjamin bahwa SPN dan SNPT diterapkan di lembaga-lembaga pendidikan, pemerintah menyelenggarakan akreditasi bagi lembaga pendidikan. Di tingkat pendidikan dasar dan menengah, akreditasi dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M, n.d.). Untuk perguruan tinggi akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Untuk pendidikan tinggi, akreditasi program studi dilaksanakan oleh Lembaga Akreditasi Masyarakat (LAM) (DES, 2021).

Menurut Habiburrahman (2018), hasil akreditasi merupakan salah satu indikator mutu dan acuan membuat keputusan untuk berbagai kebutuhan, termasuk peningkatan mutu pada masa yang akan datang. Namun, sebagai acuan mutu, hasil akreditasi sekolah, baik pendidikan dasar dan menengah maupun perguruan tinggi, hanya berlaku lima tahun. Lamanya masa berlaku menjadi potensi kelemahan. Kelemahan dari akreditasi, komponen yang dinilai, diperbaiki menjelang pelaksanaan akreditasi, setelah itu kembali ke 'normal' (Awaludin, 2017). Bahkan, menurut Awaludin, ada sekolah yang merekayasa data agar mencapai nilai akreditasi yang diinginkan.

(Asrijanty, 2019), melakukan analisis data akreditasi SMP/MTs tahun 2010-2014, yang diperoleh dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN S/M). Penelitian tersebut menunjukkan ada korelasi positif antara nilai akreditasi sekolah dengan nilai Ujian Nasional (UN). Korelasi ini menjadi lebih kuat ketika data tersebut dikontrol dengan Indeks Integritas Ujian Nasional (IIUN), walaupun indeks hubungan kedua variable tersebut tidak tinggi. Apabila nilai UN dijadikan indikator mutu, maka dapat dikatakan bahwa akreditasi sekolah dapat meningkatkan mutu sekolah.

Persiapan untuk mendapatkan akreditasi tidak selalu mudah. Dalam mempersiapkan akreditasi, terdapat beberapa faktor penghambat bagi sekolah yang mungkin muncul. Menurut Sholihin et al. (2018) beberapa faktor-faktor tersebut meliputi (1) Keterbatasan waktu karena tugas dan kegiatan yang dilakukan secara bersamaan, (2) Mutasi guru, pensiun, dan kematian, (3) Dokumen fisik yang tidak teratur dan foto yang hilang, serta (4) fasilitas yang kurang memadai.

Pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa usaha untuk memenuhi persyaratan akreditasi dapat menyebabkan pembengkakan biaya. Sebagai contoh, salah satu persyaratan akreditasi adalah perpustakaan harus dipimpin oleh sarjana ilmu kepastakaan. Pada lembaga pendidikan yang diamati penulis, persyaratan ini menjadi penyebab membesarnya biaya personalia. Bagi lembaga pendidikan dengan jumlah peserta didik yang tidak banyak, persyaratan ini merupakan beban biaya.

Bagi lembaga pendidikan, baik di tingkat dasar-menengah maupun tingkat tinggi, akreditasi dapat dijadikan kerangka landasan untuk mengusahakan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Nilai akreditasi paling tidak menunjukkan kesiapan sebuah lembaga pendidikan untuk menjalankan pengelolaan demi tercapainya pendidikan bermutu tersebut. Upaya pemenuhan persyaratan akreditasi membutuhkan biaya. Oleh karena itu, anggaran untuk upaya ini harus masuk ke dalam perencanaan keuangan. Bagi lembaga pendidikan yang baru pertama kali akan diakreditasi, paling tidak persiapan dapat dilakukan 2 tahun, sehingga biaya pun dapat disebar selama 2 (dua) tahun.

4.2 Penerapan TQM

Akreditasi memberikan standar minimum bagi lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan proses layanan pendidikan bermutu. Namun standar-standar saja belum memadai. Para pemangku kepentingan bisa saja memiliki pendapat yang berbeda dalam melihat kualitas, sehingga sesuatu yang memenuhi standar, belum tentu memuaskan. Di dunia penerbangan, misalnya, kemampuan tinggal-landas, menerbangkan dan mendaratkan pesawat adalah persyaratan bagi seorang pilot yang adalah pemangku kepentingan internal. Bagi penumpang, yang merupakan pemangku kepentingan eksternal, kemampuan tersebut adalah kewajiban, sehingga belum tentu menjadi alasan untuk memilih maskapai penerbangan berlandaskan kepuasan.

Demikian pula dengan program akreditasi. Untuk sebuah lembaga pendidikan, akreditasi merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi untuk menjadi penyedia jasa pendidikan yang “bermutu.” Agar menjadi penyelenggara jasa pendidikan yang bermutu, program akreditasi sekolah untuk bersamaan dengan penerapan model manajemen yang tepat (Azizah & Witri, 2021).

Semua organisasi, disadari atau tidak, melakukan kegiatan pemasaran (Kotler & Levy, 1969). Salah satu fondasi dari pemasaran adalah kepuasan pelanggan (Kotler, 1975), baik penikmat layanan maupun publik. Bahkan, menurut Holbrook (1994), kepuasan pelanggan adalah salah satu tujuan kegiatan pemasaran (Hapsari et al., 2016). Dalam *Manajemen Mutu Terpadu* yang ditulis oleh Nasution (2015), tercatat bahwa Hensler dan Brunell mengajukan empat prinsip utama TQM, yakni (1) Kepuasan pelanggan, (2) Respek terhadap setiap orang, (3) Manajemen berdasarkan fakta, dan (4) Perbaikan berkesinambungan.

Kepuasan pelanggan yang diinginkan adalah kepuasan pelanggan yang memberi manfaat bagi organisasi. Pelanggan yang puas diyakini akan membeli kembali atau mengulang pembelian (Seiders et al., 2005; Skogland & Siguaw, 2004), meningkatkan atau memperdalam hubungan dengan membeli produk atau jasa lain yang tersedia (Hallowell, 1996; Storbacka et al., 1994) dan merekomendasi orang lain untuk membeli (Díaz & Duque, 2021). Dengan demikian, pelanggan yang puas akan menghasilkan penjualan atau penerimaan yang lebih besar, yang akhirnya meningkatkan keuntungan.

4.2.1 Quality Cost

Menurut Deming, mutu adalah tingkat keseragaman dan ketergantungan yang dapat diprediksi dengan biaya rendah (Rabiah, 2019). Namun, setiap kegiatan menimbulkan biaya. Demikian pula halnya dengan kegiatan manajemen mutu. Biaya yang timbul karena adanya kegiatan manajemen mutu disebut biaya manajemen mutu atau *quality management costs* (Dahlgaard et al., 1992), menjadi alat ukur usaha organisasi dalam menjaga dan meningkatkan mutu. Disamping biaya kegiatan manajemen mutu, ada juga biaya yang dapat muncul pada saat memperbaiki kesalahan-kesalahan atau biaya kegagalan alias *failure costs* (Greenwood & Gaunt, 1994). Menurut Dahlgaard et al. (1992), biaya mutu atau *quality costs* adalah jumlah biaya manajemen mutu dan biaya kegagalan.

TQM menjadi model manajemen pilihan karena kesuksesan yang diraih di bidang industri niaga. Namun temuan Hubiak dan O'Donnel (1996), dalam tulisan Yang (2004), dua dari setiap tiga perusahaan di Amerika Serikat yang menjalankan TQM, gagal atau terhenti dari upaya mereka untuk menerapkan TQM. Selanjutnya, Yang juga mengutip sebuah *training manual* yang menyatakan bahwa pembatalan penerapan TQM disebabkan oleh dampak negatif pada profit yang muncul.

Berbicara arah negatif pada profit sebuah lembaga yang menerapkan TQM, tentunya berkaitan dengan biaya mutu atau *quality cost*. Apabila analisis biaya mutu menunjukkan membesarnya biaya karena berinvestasi untuk mutu, maka akan kembali setelah kepuasan pelanggan tercapai dengan konsisten dan biaya proses-proses menjadi rendah. Bahkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Homburg et al. (2005), perusahaan bisa saja membebaskan harga premium karena pelanggan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi.

Di pihak lain, *quality cost* dapat membengkak karena beberapa alasan, salah satunya adalah pekerjaan yang tidak terencana dengan benar, sehingga dibutuhkan biaya untuk perbaikan. Sehingga biaya kegagalan membesar. Menurut Greenwood dan Gaunt (1994), *failure costs*, bisa dibedakan antara (1) *internal failure costs* yaitu biaya-biaya yang muncul ketika produk atau hasil pekerjaan tidak memenuhi standar yang telah ditentukan, terdeteksi sebelum serah terima kepada pelanggan, dan (2) *external failure costs* yaitu biaya-biaya perbaikan eksternal termasuk biaya pembetulan setelah produk atau pekerjaan diserahkan kepada pelanggan. Dengan demikian segala pekerjaan harus senantiasa dimulai dengan perencanaan sesempurna mungkin agar tidak menjadi penyebab membengkaknya biaya.

Namun, kegagalan tidak selalu dapat dihitung biayanya. Pelanggan yang tidak puas, adakalanya tidak mengajukan keluhan sehingga tidak ada perbaikan, tetapi mereka tidak mau menjadi pelanggan lagi. Sehingga berakibat hilangnya keuntungan atau profit di masa yang akan datang (Dahlgaard et al., 1992). Kalau tidak dihindari, hal ini dapat mengakibatkan penurunan penjualan dan pangsa pasar yang mengecil, karena pelanggan membawa bisnisnya ke pihak lain.

4.2.2 Kendala TQM

Kajian Purnama (2002) menyebutkan tentang penelitian Ngai and Cheng yang dilakukan di tahun 1999 di Hongkong, yang mencatat 17 kendala potensial penerapan TQM. Ketujuhbelas kendala tersebut kemudian dirangkum ke dalam 4 (empat) faktor, yaitu (1) Kendala pekerja dan budaya, meliputi kesulitan dalam mengubah budaya kualitas dari pekerja dan manajemen, rasa takut dan resisten terhadap perubahan, kurangnya komitmen dan keterlibatan para pekerja dalam perbaikan kualitas, dan para pekerja kurang memiliki rasa percaya diri dalam program perbaikan kualitas; (2) Kendala infrastruktur, meliputi: kurangnya pemahaman dan pengetahuan para pekerja dan manajemen terhadap sistem manajemen kualitas, kurang adanya sistem umpan balik dari pelanggan atau konsumen, pelatihan dan pendidikan kualitas yang kurang memadai, dan kurangnya keahlian menyangkut manajemen kualitas; (3) Kendala manajerial, meliputi: kurangnya komitmen top manajer, tidak ada visi dan misi yang tepat, tingginya tingkat pergantian eksekutif kunci, dan kurangnya sikap kepemimpinan; dan (4) Kendala organisasional, meliputi: jaringan komunikasi internal dan eksternal yang kurang efektif, kurangnya kerjasama antar bagian, dan penetapan sasaran organisasi yang tidak tepat.

Penelitian Ngai and Cheng tersebut diulang di Indonesia oleh Purnama (2002). Hasil penelitian mengkonfirmasi 3 dari 4 faktor yang menjadi kendala penerapan TQM, yaitu (1) Kendala pekerja dan budaya; (2) Kendala infrastruktur; dan (3) Kendala organisasional. Perbedaan ini ditenggarai oleh Purnama terjadi karena (1) perbedaan karakteristik responden, (2) perbedaan tingkat pemahaman akan prinsip manajemen, dan (3) latar organisasi asal responden. Temuan Purnama tidak sejalan dengan pendapat Deming yang menyatakan bahwa, 85% kegagalan mutu adalah tanggung jawab manajemen (Dahlgard et al., 1992).

4.2.3 TQM dan Lembaga Pendidikan

Salah satu penelitian lengkap yang dilakukan terhadap lembaga pendidikan adalah penelitian yang dilaporkan oleh Owlia dan Aspinwall (1997). Analisis fitur TQM di pendidikan tinggi di Amerika Serikat dan Inggris, menunjukkan bahwa kegiatan yang dilakukan tidak jauh berbeda dengan yang dialami di sektor manufaktur atau jasa yang dilaporkan oleh Kumar *et al.* (2009). Hasilnya pun serupa, keberhasilan penerapan TQM menunjukkan peningkatan kepuasan pelanggan, produktivitas yang lebih tinggi, dan peningkatan moral siswa dan staf (Owlia & Aspinwall, 1997).

Pada lembaga pendidikan, manusia adalah salah satu masukan atau input yang penting bagi proses pendidikan, baik sebagai peserta didik, maupun tenaga pendidik/kependidikan. Sebagai contoh yang dihadapi MAN Rejotangan, yaitu siswa dengan prestasi menengah kebawah, berasal dari keluarga yang kurang mendukung proses belajar-mengajar, dan pengajar (Huda, 2016). Menurut Huda, hal tersebut merupakan hal umum yang harus dihadapi oleh madrasah pada umumnya.

Dalam mendapatkan peserta didik, lembaga pendidikan harus bersaing dengan sesama lembaga pendidikan lainnya. Begitu pula dalam mendapatkan tenaga pendidik. Bahkan, lembaga pendidikan juga harus bersaing dengan organisasi bisnis dalam upaya mendapatkan tenaga pendidikan dan kependidikan yang unggul.

5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Akreditasi suatu institusi pendidikan merupakan refleksi terpenuhinya persyaratan yang ditetapkan pemerintah. Dengan dipenuhinya persyaratan, layanan pendidikan akan melalui proses dengan kerangka kerja yang seragam di berbagai lembaga atau satuan pendidikan di Indonesia. Walaupun ada berbagai keragaman lokasi maupun budaya, unsur lokal bisa dijadikan keunggulan bagi masing-masing lembaga pendidikan.

TQM telah terbukti sebagai model manajemen yang dijadikan alat untuk membawa industri memberikan produk barang atau jasa yang berkualitas. Keberhasilan penerapan TQM membuahkan kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Pada gilirannya, pelanggan yang puas akan membeli kembali, meningkatkan hubungan, dan memberi rekomendasi. Selain itu, penerapan TQM juga membantu pencapaian akreditasi (Azizah & Witri, 2021).

Kualitas memerlukan biaya. Walaupun kegiatan menjamin mutu memerlukan biaya, ada kesempatan untuk membebaskan biaya premium kepada pelanggan yang puas. Selain itu, dengan selalu memulai pekerjaan dengan benar akan menekan *failure cost*, sehingga *quality cost* tidak membengkak.

Banyak lembaga pendidikan yang merasa menyelenggarakan TQM, tetapi tidak ditemukan penelitian di Indonesia yang membahas secara utuh pelaksanaan TQM pada organisasi pendidikan, yang membahas sampai tingkat kepuasan secara utuh terhadap lembaga penelitian.

Ada empat faktor yang menjadi kendala penerapan TQM di organisasi bisnis, yaitu faktor pekerja dan budaya, infrastruktur, manajerial, dan organisasional. Faktor-faktor ini juga ditemukan pada penelitian di lembaga pendidikan tinggi di Amerika Serikat dan Inggris (Kumar et al., 2009).

5.2 Saran

Agar akreditasi tidak memberatkan bagi lembaga pendidikan dalam hal pembiayaan, lembaga pendidikan bisa bekerja sama dengan pihak ketiga sebagai pemenuhan kriteria tertentu. Misalnya sarana dan prasarana dapat menggunakan fasilitas pihak seperti lapangan atau fasilitas olah milik pemerintah daerah atau swasta, laboratorium bahasa milik lembaga pendidikan lain, dan seterusnya.

Pelaksanaan TQM di lembaga pendidikan bukan tidak mungkin. Namun biaya *quality* mungkin memberatkan bagi lembaga pendidikan kecil. Jadi, bisa dimulai pada bagian kecil tetapi memberi dampak yang besar bagi kepuasan langganan, baik langsung maupun tidak langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Asrijanty. (2019). Hubungan Akreditasi Sekolah, Hasil Ujian Nasional, dan Indeks Integritas Ujian Nasional. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v4i1.732>
- Awaludin, A. A. R. (2017). Akreditasi Sekolah sebagai Suatu Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan di Indonesia. *SAP (Susunan Artikel Pendidikan)*, 2(1), 12–21. <https://doi.org/10.30998/sap.v2i1.1156>
- Azizah, L., & Witri, S. (2021). Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Penerapan Total Quality Management dalam Program Akreditasi Sekolah. *Dawuh Guru: Jurnal Pendidikan MI/SD*, 1(1), 69–78. <https://doi.org/10.35878/guru.v1i1.263>
- BAN-S/M. (n.d.). *Mekanisme Akreditasi Sekolah/Madrasah*. BAN-S/M. <https://bansm.kemdikbud.go.id/page/detail/mekanisme-akreditasi->
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage.
- Dahlgaard, J. J., Kristensen, K., & Kanji, G. K. (1992). Quality costs and total quality management. *Total Quality Management*, 3(3), 211–222. <https://doi.org/10.1080/09544129200000029>
- DES. (2021). *Pengajuan Akreditasi Perguruan Tinggi: Kapanpun dan Sukarela*. Jendela. <https://jendela.kemdikbud.go.id/v2/fokus/detail/pengajuan-akreditasi-perguruan-tinggi-kapanpun-dan-sukarela>
- Díaz, M. M., & Duque, C. M. (2021). Open Innovation through Customer Satisfaction: A Logit Model to Explain Customer Recommendations in the Hotel Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 180. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030180>
- Greenwood, M. S., & Gaunt, H. J. (1994). *Total Quality Management for Schools*. Cassell.
- Habiburrahman. (2018). *Mengapa Akreditasi Penting*. Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini Dan Pendidikan Nonformal. <https://banpaudpnf.kemdikbud.go.id/berita/mengapa-akreditasi-penting>
- Hallowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: An empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 27–42. <https://doi.org/10.1108/09564239610129931>
- Hamdani. (2011). *Dasar-dasar Kependidikan*. Pustaka Setia.
- Hapsari, R., Clemes, M., & Dean, D. (2016). The Mediating Role of Perceived Value on the Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction: Evidence from Indonesian Airline Passengers. *Procedia Economics and Finance*, 35, 388–395. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00048-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00048-4)
-

- Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. D. (2005). Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship between Customer Satisfaction and Willingness to Pay. *Journal of Marketing*, 69(2), 84–96. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.84.60760>
- Huda, K. (2016). Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Dinamika Penelitian*, 16(2). <https://doi.org/10.21274/dinamika.2016.16.2.309-336>
- Kompas.com. (2020). *Ini Penjelasan Mendikbud Nadiem soal Konsep Merdeka Belajar*. Kompas.Com. <https://nasional.kompas.com/read/2020/08/27/16515301/ini-penjelasan-mendikbud-nadiem-soal-konsep-merdeka-belajar>
- Kotler, P. (1975). *Marketing for Nonprofit Organizations*. Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10–15. <https://doi.org/10.1177/002224296903300103>
- Kumar, V., Choisine, F., de Grosbois, D., & Kumar, U. (2009). Impact of TQM on company's performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1), 23–37. <https://doi.org/10.1108/02656710910924152>
- Mustaghfiroh, S. (2020). Konsep “Merdeka Belajar” Perspektif Aliran Progresivisme John Dewey. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 3(1), 141–147. <https://doi.org/10.30605/jsgp.3.1.2020.248>
- Nasution, I. (2010). Otonomi Daerah dan Otonomi Pendidikan. *Visipena Journal*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.46244/visipena.v1i2.25>
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu* (3rd ed.). Ghalia Indonesia.
- Nur, M. R., & Madkur, A. (2014). Teachers' Voices on the 2013 Curriculum for English Instructional Activities. *IJEE (Indonesian Journal of English Education)*, 1(2), 119–134. <https://doi.org/10.15408/ijee.v1i2.1340>
- Owlia, M. S., & Aspinwall, E. M. (1997). TQM in higher education - a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(5), 527–543. <https://doi.org/10.1108/02656719710170747>
- Purnama, N. (2002). Analisis Kendala-Kendala Potensial Penerapan Penerapan Total Quality Service pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 17(2), 170–187. <https://doi.org/10.22146/jieb.6725>
- Rabiah, S. (2019). Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(1), 58–67. <https://doi.org/10.31934/jsm.v6i1.551>
- Rinehart, G. (1993). *Quality Education* (pp. 1–328). ASQC Quality Press.
- Sallis, E. (1993). *Total Quality Management in Education*. Kogan Page Limited.
- Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., & Godfrey, A. L. (2005). Do Satisfied Customers Buy More? Examining Moderating Influences in a Retailing Context. *Journal of Marketing*, 69(4), 26–43. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.26>
- Shapiro, B. P. (1974). Marketing in Nonprofit Organizations. *Journal of Voluntary Action Research*, 3(3–4), 1–16. <https://doi.org/10.1177/089976407400300301>
- Sholihin, E. N. C., Bafadal, I., & Sunandar, A. (2018). Pengelolaan Persiapan Akreditasi Sekolah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(2), 171–178. <https://doi.org/10.17977/um027v1i22018p171>
- Skogland, I., & Siguaw, J. A. (2004). Are Your Satisfied Customers Loyal? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(3), 221–234. <https://doi.org/10.1177/0010880404265231>
- Sohel-Uz-Zaman, A. S. Md., & Anjalin, U. (2016). Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges. *Open Journal of Social Sciences*, 04(11), 207–217. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.411017>
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 21–38. <https://doi.org/10.1108/09564239410074358>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Winarsih, S. (2013). Sistem Pembiayaan Pendidikan Dan Otonomi Daerah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan*, 18(2), 265–286. <https://doi.org/10.24090/insania.v18i2.1460>
-

- Winarsih, S. (2017). Kebijakan dan Implementasi Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Cendekia: Journal of Education and Society*, 15(2), 51. <https://doi.org/10.21154/cendekia.v15i2.1005>
- Yang, C.-C. (2004). An integrated model of TQM and GE-Six-Sigma. *International Journal of Six Sigma and Competitive Advantage*, 1(1), 97. <https://doi.org/10.1504/IJSSCA.2004.005280>