

---

# Penjaminan Mutu Satuan Pendidikan Sebagai Upaya Pengendalian Mutu Pendidikan Secara Nasional dalam Otonomi Pendidikan

Danny Meirawan  
*Universitas Pendidikan Indonesia*

## ABSTRACT

The quality of education is inseparable from quality management since school managers serve all managerial functions to provide their best services for their customers. It is therefore necessary to control the quality. In terms of quality management, a product is likely to fail to meet the standards. A product of educational processes may lead to the same failure. Therefore, quality assurance is needed to manage the quality. Outputs of educational processes should meet prescribed standards and expectations. The conception of Quality Assurance has become an important condition of quality schooling in the era of regional autonomy in Indonesia because it would have a positive effect on school development at regional level and result in quality standardization at national level.

**Keywords:** quality assurance, quality schooling, quality management

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menggariskan, bahwa pendidikan dilaksanakan melalui satu sistem pendidikan nasional yang mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Implikasi dari berlakunya undang-undang ini diantaranya adalah perlu adanya suatu standar mutu pendidikan yang bersifat nasional. Di antara upaya menentukan standar secara nasional adalah adanya Standar Nasional Pendidikan (PP no. 19 tentang Standar Nasional Pendidikan) untuk berbagai jenis dan jenjang satuan pendidikan.

Otonomi Daerah berdampak pada pengelolaan pendidikan di daerah. Di satu sisi, upaya otonomi pendidikan akan berpengaruh positif terhadap berkembangnya sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis kepada kebutuhan dan tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah. Di sisi lain, keragaman potensi dan sumberdaya daerah dapat menyebabkan mutu keluaran sekolah sangat bervariasi. Oleh karena itu, upaya standarisasi mutu harus menjadi fokus perhatian dalam upaya menjaga mutu pendidikan secara nasional.

Upaya menjaga mutu pendidikan sulit dilepaskan keterkaitannya dengan manajemen mutu. Dalam manajemen mutu semua fungsi manajemen yang dijalankan oleh para manajer pendidikan di sekolah diarahkan agar semua layanan yang diberikan semaksimal mungkin sesuai atau melebihi harapan pelanggan. Berkaitan dengan upaya tersebut diperlukan upaya untuk mengendalikan mutu atau quality control. Dalam perspektif manajemen mutu, mengendalikan mutu suatu produk setelah dihasilkan bisa menghadapi resiko terjadinya sejumlah produk yang tidak sesuai dengan standar yang diharapkan. Hal ini berarti bahwa proses produksi lebih mahal. Dalam bidang pendidikan logika inipun berlaku. Oleh karena itu, diperlukan suatu upaya pengelolaan mutu dalam bentuk jaminan atau assurance, bahwa semua aspek yang terkait dengan layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah mencapai standar mutu tertentu sehingga output yang dihasilkan sesuai dengan harapan. Konsep yang terkait dengan hal ini dalam manajemen mutu dikenal dengan Quality Assurance atau Penjaminan Mutu.

Dalam manajemen mutu, ada dua konsep tentang mutu atau quality, yaitu konsep klasik dan

konsep modern. Konsep klasik bersifat absolut, sementara konsep modern bersifat relatif. Dalam konsep klasik, mutu suatu produk ditentukan oleh produsen sedangkan dalam konsep modern mutu ditentukan oleh konsumen atau tergantung pada penilaian konsumen. Dalam konsep klasik ini mutu menunjukkan kepada sifat yang menggambarkan derajat "baik" nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga. Adapun dalam konsep relatif mutu menunjukkan kepada sifat suatu produk apakah memuaskan konsumen atau tidak. Ali (2000; 28) menambahkan bahwa, pada konsep mutu yang bersifat absolut, derajat (degree) baiknya produk, barang atau jasa, mencerminkan tingginya harga barang atau jasa itu serta tingginya standar atau tingginya penilaian dari lembaga yang memproduksi atau memasok barang itu. Sedangkan dalam konsep mutu yang bersifat relatif, derajat mutu itu bergantung pada penilaian dari pelanggan yang memanfaatkan produk tersebut.

Pandangan klasik tentang mutu yang bersifat absolut ini membawa implikasi, bahwa dalam memproduksi barang atau jasa digunakan kriteria untuk menilai mutu dan kriteria itu ditentukan oleh produsen atau pemasok barang. Atas dasar kriteria ini produsen menentukan kualitas barang atau jasa yang diproduksinya. Oleh karena itu, dalam rangka manajemen produksi agar menghasilkan produk yang bermutu di lembaga yang bersangkutan biasanya ada bagian atau divisi yang menjalankan fungsi pengendalian mutu (quality control) yang bertugas membuat penilaian (judgment) berdasarkan kriteria tertentu terhadap barang yang diproduksi sebelum dilempar ke pasar, apakah termasuk katagori tidak bermutu, bermutu atau bermutu tinggi (Tjiptono dan Diana, 1996).

Filosofi klasik tentang mutu dewasa ini telah berubah. Perubahan itu dapat diidentifikasi dari orientasinya yang semula pada produsen telah bergeser pada pelanggan. Mutu suatu produk bukan ditentukan oleh produsen, melainkan ditentukan oleh pelanggan dengan kriteria yang digunakan adalah memuaskan atau memenuhi kebutuhan pelanggan (Rinehart, 1993 dalam Ali, 2000; 32). Mutu suatu produk adalah paduan sifat-sifat produk yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya, baik yang tersirat maupun yang tersurat (Tjiptono dan Diana, 1996; dan Sallis, 1993). Secara lebih rinci Tenner dan De Toro (1992;31), mendefinisikan mutu sebagai berikut: "Quality: A basic business strategy that provides

products and services that completely satisfy both internal and external customers by meeting their explicit expectation". Dalam kaitan ini Edward Sallis (1993;18) menegaskan bahwa "...quality is the key to competitive advantage. Competition is not only for market share, but for employing the most innovative and motivated employees".

Praktek pendidikan dapat dianalogikan dengan industri khususnya industri jasa. Sekolah dapat dianggap sebagai lembaga yang memproduksi dan menjual jasa (service) kepada para pelanggannya. Pelanggan jasa pendidikan yang di produksi oleh sekolah terdiri dari pelanggan primer yaitu siswa, pelanggan sekunder yaitu orang tua dan masyarakat atau penyandang dana, dan pelanggan tersier yaitu pemakai lulusan sekolah yang terdiri dari lembaga pendidikan yang lebih tinggi dan dunia kerja. Pelanggan sekunder dan tersier, yaitu orang tua, masyarakat penyandang dana dan pemakai lulusan, bisa disebut dengan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap pendidikan di sekolah (stakeholders). Dengan berpegang kepada konsep mutu sebagaimana dijelaskan di atas, apabila konsep modern digunakan, maka mutu sekolah haruslah ditentukan oleh pelanggannya, yakni siswa dan stakeholders, bukan oleh produsen yaitu sekolah itu sendiri. Hal ini berarti bahwa sekolah yang bermutu adalah sekolah yang mampu memberikan layanan atau jasa pendidikan yang sesuai atau melebihi harapan dan kepuasan para pelanggannya.

Apakah sekolah dapat memberi layanan yang sesuai atau melebihi kepuasan para pelanggannya merupakan pertanyaan kunci dalam menilai mutu suatu sekolah. Untuk menilainya diperlukan adanya kriteria-kriteria penilaian pada masing-masing dimensi mutu. Menurut Sanusi (1990), dimensi-dimensi itu meliputi dimensi hasil belajar, dimensi mengajar, bahan kajian, dan dimensi pengelolaan. Dimensi hasil belajar dapat dipandang sebagai mutu output sedangkan dimensi pengelolaan dan mutu mengajar sebagai mutu proses, sementara dimensi bahan kajian sebagai mutu input. Berbagai dimensi tersebut dapat dipandang sebagai sumber-sumber mutu sekaligus sebagai fokus mutu dalam penjaminan mutu sekolah.

## PEMBAHASAN

Penjaminan mutu atau quality assurance merupakan suatu sistem dalam manajemen mutu. Manajemen mutu itu sendiri merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat

komprehensif dan terintegrasi. Manajemen mutu diarahkan dalam rangka : a) memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten, dan b) mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi (Tenner dan DToro, 1992).

Tujuan utama dari sistem manajemen mutu adalah untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam proses produksi dengan cara mengusahakan agar setiap langkah yang dilaksanakan selama proses produksi diawasi sejak permulaan proses produksi itu. Apabila terjadi kesalahan dalam proses produksi segera dilakukan perbaikan sehingga terjadinya kerugian yang lebih besar bisa dihindari. Dalam manajemen mutu, sistem ini memiliki keunggulan yaitu produk yang dihasilkan terjamin mutunya, karena pencegahan kesalahan dalam proses produksi dilakukan secara ketat. Meskipun dalam jangka pendek untuk memulai penerapan sistem manajemen mutu seperti ini relatif mahal, karena harus tersedia berbagai sumber daya khususnya sumber daya manusia yang andal, namun dalam jangka panjang sistem ini sangat menguntungkan, karena dapat mencegah atau memperkecil kegagalan dalam proses produksi.

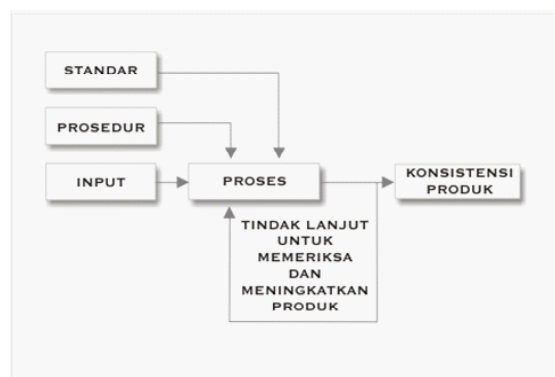
Sasaran yang dituju oleh manajemen mutu adalah meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi melalui perbaikan kinerja dan peningkatan mutu kerja agar menghasilkan produk yang memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen. Jadi, manajemen mutu bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku dan harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur dan proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Dapat pula dikatakan, bahwa hakekat manajemen mutu adalah suatu sistem manajemen yang secara terus menerus mengusahakan dan diarahkan untuk meningkatkan kepuasan konsumen dengan

biaya murah. Murahnya biaya itu adalah karena produk yang dihasilkan bermutu dan bebas dari kegagalan yang mengakibatkan kerugian sehingga perbandingan antara output dan input menjadi tinggi.

Dalam penerapan sistem penjaminan mutu, proses yang terjadi menggambarkan semua kegiatan yang menjamin produk yang dihasilkan melalui proses yang dijanjikan. Dengan sistem ini kebutuhan akan kegiatan inspeksi yang terbatas hanya memisahkan produk yang bagus dan jelek dapat dieliminasi atau dikurangi.

Berdasarkan Gambar 1, proses penjaminan mutu dimulai dengan penetapan standar, prosedur dan input suatu sistem, sementara produk dari proses penjaminan mutu tersebut adalah konsistensi antara standar, prosedur dalam proses dengan standar, prosedur dalam input yang telah ditetapkan sebelumnya. Derajat konsistensi antara berbagai standar mutu yang dijanjikan dalam input dengan pelaksanaan dalam proses, merupakan umpan balik dalam menindaklanjuti terutama untuk memeriksa dan meningkatkan kualitas pendidikan yang sedang dilaksanakan.

Pada praktek manajemen mutu, dalam rangka memproduksi barang atau jasa, pertimbangan, aspirasi, dan keinginan pelanggan harus diperhitungkan. Selain itu semua faktor yang terkait dengan proses produksi harus dikelola sedemikian rupa sehingga menjamin produk yang dihasilkan serta memenuhi bahkan melebihi keinginan dan harapan pelanggan. Penerapan pendekatan manajemen itu tidak lagi memerlukan pengendalian mutu setelah produk dihasilkan, melainkan semua sumber daya dan faktor yang terkait dengan proses produksi dikelola agar terjamin dihasilkannya produk yang bermutu, yakni produk yang sesuai atau melebihi keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan (Ali. 2000; 31).



Gambar 1: Proses Penjaminan Mutu

Keberhasilan penerapan konsep manajemen mutu dalam bidang industri menyebabkan banyak pengelola organisasi, termasuk organisasi pendidikan cenderung untuk menerapkan konsep dan prinsip-prinsip manajemen mutu itu dengan modifikasi sesuai dengan kepentingan. Dalam bidang pendidikan, manajemen mutu merupakan cara mengatur semua sumber daya pendidikan yang diarahkan agar semua orang yang terlibat di dalamnya melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan sehingga menghasilkan jasa yang sesuai atau melebihi kebutuhan konsumen. Penerapan konsep ini dalam bidang pendidikan memerlukan berbagai perubahan. Menurut Herman dan Herman (1995), perubahan harus dilakukan dalam tiga elemen, yaitu:

1. **Filosofi.** Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, sekolah dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi atau melebihi kebutuhan pelanggan. Agar jasa yang dihasilkan itu secara terus menerus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka feedback dari pelanggan sangat penting untuk dijadikan dasar dalam menentukan derajat mutu yang harus dicapai.
2. **Tujuan.** Tujuan lembaga pendidikan adalah memproduksi jasa yang didistribusikan kepada semua pelanggan. Setiap aktivitas yang menjadi jasa yang diproduksi harus diberikan dalam tingkatan mutu yang lebih tinggi.
3. **Proses.** Proses pendidikan, mau tidak mau harus memperdulikan kesesuaiannya dengan kebutuhan pelanggan. Feedback dari pelanggan ini harus menjadi dasar dalam menentukan derajat mutu jasa yang diproduksi. Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu lembaga pendidikan harus menggunakan sumber daya manusia yang terdidik yang baik dengan sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi

Dalam penerapan sistem penjaminan mutu langkah penting pertama yang harus ditempuh adalah melakukan pembakuan mutu. Dalam bidang pendidikan langkah pembakuan mutu juga merupakan langkah penting pertama. Pembakuan mutu sekolah ini dilakukan seperti halnya yang dilakukan dalam dunia industri, baik industri manufaktur maupun industri jasa. Pembakuan mutu dalam dunia industri telah dilakukan secara internasional oleh suatu lembaga yang bernama International Organization for Standardization yang berpusat di Geneva, Swiss. Berdasarkan baku mutu yang telah dikembangkan organisasi ini, kemudian dilakukan sertifikasi kepada berbagai lembaga industri, dan diberikan sertifikat yang dikenal dengan nama ISO 9000 (International Standard Organization 9000). Sistem penjaminan mutu model ISO 9000 bisa diterapkan dalam bidang pendidikan. Menurut Sallis (1993) di negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Inggris, pemikiran untuk menerapkan mutu model ISO 9000 telah dilakukan. Dalam rangka penerapan model ini filosofi pendidikan disesuaikan dengan filosofi yang mendasari ISO 9000 diantaranya bahwa mutu sekolah harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Atas dasar filosofi ini, sistem yang menjamin dihasilkannya produk, yaitu jasa pendidikan, yang sesuai dengan atau melebihi harapan pelanggan bisa dilakukan dengan pengukuran dan kalibrasi yang tepat.

Dalam bidang pendidikan apabila ini akan diterapkan, maka perlu ditempuh langkah-langkah sebagaimana langkah dalam sertifikasi di dunia industri tersebut, dengan langkah penting pertamanya adalah pembakuan mutu. Untuk kepentingan ini maka perlu ditetapkan terlebih dahulu apa yang menjadi fokus penjaminan mutu. Departemen For Education and Children's Services (1996), menyarankan agar penjaminan mutu difokuskan pada proses dan hasil pendidikan. Selain itu, Peter Cuttance (Ali, 2000; 32) menyarankan pula agar fokus penjaminan mutu dimunculkan dari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tugas yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan, yang dijalankan oleh sekolah dalam menentukan prioritas, yaitu tercapainya hasil belajar siswa?.

2. Apa yang ingin dicapai oleh sekolah berkaitan dengan relevansi misi sekolah dengan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan? Dan apa yang perlu dilakukan oleh sekolah selama kurun waktu 3-4 tahun dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih baik ?.
3. Keberhasilan apa yang telah dicapai oleh sekolah? Bagaimana sekolah mengetahui bahwa keberhasilan yang telah dicapai adalah sesuai dengan apa yang telah direncanakan? Serta faktor-faktor apa yang mempengaruhi keberhasilan sekolah?.
4. Bagaimana sekolah merespon tentang keberhasilan yang telah dicapainya?.

Dalam upaya merumuskan fokus penjaminan mutu ini, metode seperti yang dikemukakan di atas yakni dengan merumuskan respon terhadap pertanyaan-pertanyaan, bukan merupakan satu-satunya metode. Oleh karena itu, apabila konsep penjaminan mutu ini akan diterapkan kita bisa menemukan cara lain yang mungkin lebih komprehensif dalam merumuskan fokus, dengan tujuan agar sistem, proses dan hasil pendidikan tersebut terjamin mutunya berdasarkan baku mutu yang telah ditetapkan.

Pada penjaminan mutu terdapat langkah-langkah yang satu sama lain saling berkaitan. Langkah-langkah tersebut lengkapnya tersaji pada Gambar 2.

Berdasarkan Gambar 2, proses penjaminan mutu terdiri tujuh langkah yaitu penetapan standar, pengujian/audit mengenai sistem pendidikan yang sedang berlangsung, penyimpulan tentang ada tidaknya kesenjangan antara sistem yang ada dengan standar yang ditetapkan. Bila terdapat kesenjangan maka akan ditempuh langkah identifikasi kebutuhan dalam upaya untuk memenuhi standar yang ditetapkan, dilanjutkan dengan pengembangan sistem perbaikan dan memadukan sistem perbaikan dengan sistem yang sedang berlangsung. Namun bila tidak terdapat kesenjangan akan ditempuh pengkajian ulang kesesuaian standar dengan sistem secara berkelanjutan.

Proses penjaminan mutu harus dilaksanakan atas dasar prinsip-prinsip berikut:

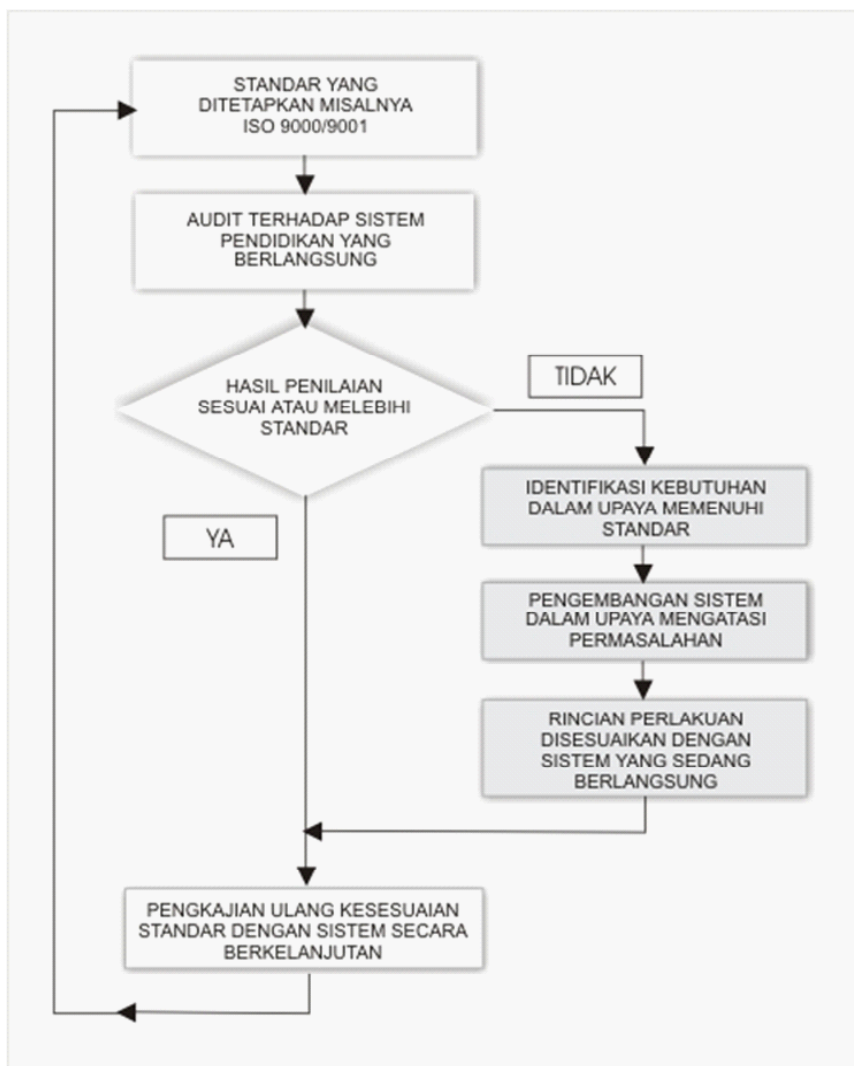
1. Mutu bukan hanya menjadi tanggung jawab pimpinan melainkan menjadi tanggung jawab semua orang dalam organisasi
2. Melakukan tindakan yang benar pada tahapan pertama berarti mencegah terjadinya kesalahan. Menunda pekerjaan dapat berakibat fatal bagi seluruh proses manajemen. Oleh karenanya pencegahan lebih baik dibanding dengan menanggulangi dan memperbaiki kesalahan.
3. Keberhasilan melaksanakan manajemen pada suatu proses sangat ditentukan oleh iklim organisasi, yaitu komunikasi dan tim kerja yang kompak. Dengan berkomunikasi dan bekerjasama semua orang mengetahui apa yang seharusnya dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan waktu yang tepat, dimana dan dengan siapa setiap orang harus berhubungan.

## **BEBERAPA PRAKTEK PENJAMINAN MUTU**

### *1. New South Wales School Review*

New South Wales Department of School Education, Australia, menerapkan suatu sistem penjaminan mutu sekolah dengan nama Quality Assurance School Review. Sistem ini diterapkan dalam upaya mendukung peningkatan kualitas sekolah dalam berbagai aspek, dengan tujuan untuk menjamin bahwa sekolah yang bersangkutan memiliki keefektifan yang tinggi dalam mencapai tujuan dan hasil belajar siswa. Sistem penjaminan mutu ini dilaksanakan melalui Directorate of Quality Assurance, Department of School Education, NSW, yang diarahkan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apa yang diupayakan untuk dicapai oleh sekolah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat?
2. Apa yang perlu dilakukan oleh sekolah dalam 3-4 tahun kedepan agar bisa memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih baik?
3. Sejauh mana sekolah bisa mencapai tujuan yang terkait dengan hasil belajar siswa yang menjadi prioritas di seantero negara bagian?
4. Bagaimana prestasi sekolah yang bersangkutan?



**Gambar 2: Diagram Alur Penjaminan Mutu**  
( Diadaptasi dari Quality Assurance Handbook, 2000)

5. Bagaimana sekolah mengetahui bahwa dirinya mencapai prestasi sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya?
6. Faktor-faktor apa yang memberi pengaruh terhadap kinerja sekolah?
7. Faktor-faktor apa yang menyebabkan sekolah ini berhasil?

Terdapat tiga komponen sistemik dari penjaminan mutu yang dikembangkan oleh Directorate of Quality Assurance, yaitu: belajar dan mengajar, kepemimpinan dan budaya serta pengembangan dan manajemen sekolah.

1. Komponen Belajar dan Mengajar meliputi: lingkungan belajar, proses belajar siswa, proses mengajar, perencanaan dan penerapan mengajar, penugasan dan pelaporan, serta penilaian dan refleksi.

2. Kepemimpinan dan Budaya meliputi: kepemimpinan kontekstual, kepemimpinan untuk perubahan, kepemimpinan inklusif, kepemimpinan untuk belajar, konteks budaya, mengembangkan rasa memiliki, budaya belajar, budaya peningkatan,
3. Pengembangan Sekolah dan Tatalaksana meliputi: tujuan sekolah, penetapan prioritas, perencanaan, tatalaksana peningkatan yang terencana, tatalaksana perubahan fundamental.

## 2. Quality Assurance Framework di Hong Kong

Di Hong Kong penerapan penjaminan mutu sekolah di kenal dengan nama Kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan sekolah (School Education Quality Assurance Framework). Dalam kerangka kerja ini mutu pendidikan di sekolah

diupayakan melalui pengembangan (school improvement) dan akontabilitas. Ini merupakan arah yang akan dituju melalui proses penjaminan mutu. Pelaksanaannya meliputi dua kegiatan utama, yaitu penilaian yang dilakukan melalui evaluasi diri sekolah (school self evaluation) dan inspeksi penjaminan mutu (QA inspection). Dalam rangka pelaksanaann evaluasi diri dan inspeksi penjaminan mutu dikembangkan indikator-indikator kinerja yang dijadikan acuan yang mengacu kepada tujuan. Hubungan hirarkis antara tujuan, indikator kinerja, proses penilaian, dan kepentingannya digambarkan dalam kerucut pada gambar 3.

Secara umum kerangka kerja penjaminan mutu pendidikan di sekolah mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

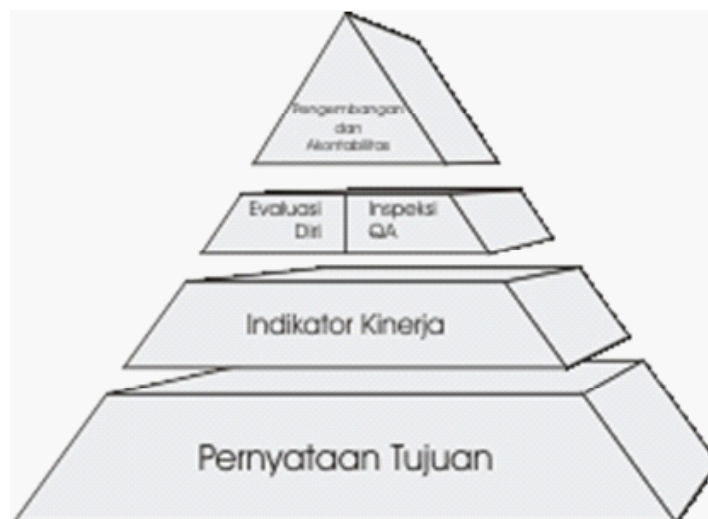
1. Penjaminan mutu didasarkan atas indikator-indikator kinerja yang bersifat umum, terbuka dan obyektif, yang dirumuskan berdasarkan pernyataan-pernyataan tujuan, yang dijadikan sebagai alat penilaian kualitas pendidikan di sekolah.
2. Penjaminan mutu dilakukan melalui proses yang transparan dan interaktif melalui penilaian diri dan inspeksi penjaminan mutu.
3. Penjaminan mutu dilaksanakan dengan memperhatikan kekuatan-kekuatan berbagai aktivitas dalam proses penjaminan mutu dan manajemen berbasis sekolah, serta nilai-nilai tradisional dan kebutuhan-kebutuhan sekolah untuk berubah.

4. Penjaminan mutu dilaksanakan dengan menjaga keseimbangan antara dukungan kepada sekolah melalui kemitraan dan tekanan kepada sekolah melalui monitoring.
5. Tujuan Penjaminan mutu adalah untuk mencapai mutu pendidikan sekolah melalui pengembangan dan akontabilitas.

Indikator-indikator kinerja yang dijadikan acuan dalam penilaian yang dilakukan dalam proses penjaminan mutu meliputi 4 domein (ranah), yaitu:

- 1) Manajemen dan organisasi, yang meliputi aspek-aspek kepemimpinan, perencanaan dan administrasi, pengelolaan staf, pengelolaan biaya, sumber daya dan pemeliharaannya, dan evaluasi diri.
- 2) Pembelajaran, yang meliputi aspek-aspek kurikulum, pengajaran, proses belajar siswa, dan penilaian.
- 3) Dukungan kepada siswa dan etos sekolah yang meliputi aspek-aspek bimbingan, pengembangan pribadi dan sosial siswa, dukungan bagi siswa yang memiliki kebutuhan khusus, hubungan dengan orang tua dan masyarakat, dan iklim sekolah.
- 4) Prestasi belajar, yang meliputi aspek-aspek kinerja akademis dan non akademis.

Proses penjaminan mutu dilakukan dalam 3 (tiga) tingkatan, yaitu tingkat sekolah, tingkat teritorial, dan tingkat internasional. Pada tingkat sekolah setiap sekolah merencanakan



Gambar 3: Kerangka Kerja Penjaminan Mutu Pendidikan di Sekolah

pengembangan berdasarkan tujuan kemudian melaksanakan rencana itu. Dalam rangka penjaminan mutu, sekolah melakukan evaluasi diri dan membuat laporan tahunan pada akhir tahun yang diberikan kepada orang tua. Pada tingkat teritorial, departemen pendidikan melakukan inspeksi penjaminan mutu untuk mereview kinerja sekolah secara keseluruhan dan untuk memperoleh temuan-temuan hasil inspeksi yang bersifat terbuka. Pada tingkat internasional, proses penjaminan mutu dilakukan oleh pakar eksternal, baik dari dalam maupun luar negeri. Mereka melakukan proses penjaminan mutu dalam upaya menjamin agar semua proses penjaminan mutu sesuai dengan tujuannya. Semua proses penjaminan mutu sebagaimana di gambarkan di atas, diarahkan untuk kepentingan pengembangan dan akontabilitas, dalam rangka upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

### 3. Sistem Penjaminan Mutu Sekolah di Indonesia

Diantara jenjang pendidikan yang memperhatikan pelaksanaan penjaminan mutu adalah Pendidikan Tinggi dan Sekolah Menengah Kejuruan. Pendidikan Tinggi telah secara berkala melakukan akreditasi, baik terhadap pendidikan tinggi negeri maupun swasta. Adapun sekolah menengah kejuruan melakukan penjaminan mutu yang terkait dengan tugas jenjang pendidikan ini dalam menyiapkan tenaga kerja yang berkeahlian dalam menunjang keberhasilan industri. Adanya kebutuhan global mengenai produk industri yang berkualitas, mendorong sekolah menengah kejuruan untuk menyesuaikan diri sesuai dengan standar keahlian yang ditetapkan. Lebih jauh industri membutuhkan tenaga yang memiliki penampilan tepat waktu, kecepatan dalam pelayanan, memiliki etos kerja yang tinggi, disiplin, berorientasi pada benefit dan profit oriented menuntut sekolah menengah kejuruan untuk menetapkan standar baku dalam proses maupun lulusannya.

#### a) Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi

Salah satu contoh Quality Assurance di Perguruan Tinggi diambil pada bidang teknologi yang tertuang dalam Quality Assurance Handbook (83-88, 2000). Dalam handbook ini terdapat 11 unsur yang diukur, yaitu:

- 1) Pembinaan dan Pengembangan Lembaga
- 2) Disain Jenjang dan Kurikulum serta Unsur-unsurnya secara Eksplisit
- 3) Sumber Daya Keuangan, Administrasi dan Sarana Fisik
- 4) Seleksi, evaluasi dan Pengembangan Tenaga Pengajar.
- 5) Seleksi Peserta Didik
- 6) Dukungan dan Tuntutan Bagi Peserta Belajar
- 7) Praktikum dan Kerja Praktek
- 8) Penilaian
- 9) Pelaporan Prestasi Peserta Belajar
- 10) Sistem Pengembangan
- 11) Peningkatan kurikulum yang berkelanjutan

Dari 11 unsur ini kemudian dikembangkan menjadi sejumlah elemen penjaminan mutu Pendidikan Tinggi, yang terdiri dari : 1)Visi dan misi 2)Peraturan fakultas 3)Kriteria pemilihan dan penerimaan mahasiswa baru 4)Penilaian mahasiswa 5) Beasiswa 6) Organisasi 7)Proses Belajar Mengajar 8) Penelitian 9) Pengembangan dan evaluasi kurikulum 10) Pengembangan dan pemeliharaan silabus 11) Pengembangan dan pemeliharaan laboratorium 12) Pengembangan dan pemeliharaan workshop 13) Kerjasama dengan pihak luar negeri 14) Penerimaan staf pengajar 15) Pengembangan staf 16) Bimbingan dan nasihat akademik mahasiswa 17) Pengembangan kemahasiswaan 18) Penerimaan mahasiswa baru dan pembiayaan 19) Pemeliharaan gedung 20) Pemeliharaan ruangterbuka 21) Kerumahtanggaan/ perlengkapan 22) Pengembangan tata ruang 23) Teknologi pendidikan 26) Pusat komputer 30) Sistem administrasi 31) Alumni.

#### b) Monitoring dan Evaluasi (ME) di Sekolah Kejuruan

Lembaga pendidikan sebagai lembaga pelayanan/jasa, dituntut untuk memberikan jaminan mutu kepada pelanggan eksternalnya yaitu masyarakat, dunia usaha dan dunia industri. Dalam hal sekolah kejuruan, salah satu proses untuk mencapai mutu yang dikehendaki oleh pelanggan ialah menggunakan standar dasar yang dibutuhkan oleh industri. Untuk memenuhi kemampuan



dasar yang dikehendaki industri, sekolah perlu menerapkan kinerja karyawan berpolakan industri sebagai jaminan mutu bahwa sekolah bisa menghasilkan tenaga yang profesional. Pendekatan pembelajaran yang memperhatikan pada jaminan mutu yaitu Competency Based Training.

Mengacu kepada konsep tentang mutu dalam pandangan modern sebagaimana diuraikan pada bagian terdahulu, mutu sekolah bukan ditentukan oleh sekolah yang bersangkutan, melainkan ditentukan oleh pelanggannya. Mutu sekolah adalah paduan sifat-sifat dari layanan sekolah yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya, baik yang tersirat maupun yang tersurat. Konsep ini dipakai dengan memposisikan sekolah dengan lembaga industri jasa, yakni sekolah sebagai lembaga yang memproduksi dan menjual jasa atau layanan pendidikan kepada pelanggannya. Atas dasar ini, mutu sekolah menunjuk kepada keadaan atau sifat dari semua jasa atau layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah yang sesuai atau melebihi kebutuhan dan harapan para pelanggannya. Jadi, apakah sekolah mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan para pelanggannya adalah pertanyaan kunci dalam menilai mutu sekolah.

Dalam rangka mengkaji jenis-jenis layanan yang diberikan oleh sekolah, perlu terlebih dahulu memilah-milah pelanggan sekolah. Pelanggan sekolah dapat dikategorikan kedalam dua macam, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Hal ini berarti, sekolah memberikan layanan kepada pihak-pihak yang ada di dalam atau menjadi bagian dari sistem penyelenggaraan pendidikan di sekolah itu sendiri (pelanggan internal) dan kepada pihak-pihak yang bukan menjadi bagian dari sistem penyelenggaraan pendidikan di sekolah (pelanggan eksternal). Pelanggan internal terdiri dari para guru dan karyawan, sedangkan pelanggan eksternal terdiri siswa (sebagai pelanggan primer), orang tua dan masyarakat penyandang dana (sebagai pelanggan sekunder), dan pemakai lulusan sekolah (sebagai pelanggan tersier). Atas dasar ini, sekolah yang bermutu adalah sekolah yang mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan guru dan karyawan, siswa, orang tua dan penyandang dana, serta pemakai lulusannya.

Dengan memilah-milah pelanggan atau penerima layanan yang diberikan oleh sekolah dapat diidentifikasi jenis-jenis layanan berdasarkan pelanggannya. Jenis-jenis layanan itu adalah:

Bagi guru dan karyawan:

1. Kepemimpinan
2. Manajemen sekolah
3. Pembinaan iklim sekolah

Bagi siswa:

1. Implementasi kurikulum dan implementasinya
2. Kegiatan ekstrakurikuler
3. Pengembangan pribadi siswa
4. Pengembangan bakat dan minat

Bagi orang tua dan masyarakat penyandang dana:

1. Pembinaan pribadi siswa (agama dan akhlak)
2. Pembentukan budaya belajar
3. Pengembangan bakat dan minat
4. Pengembangan kemampuan akademik

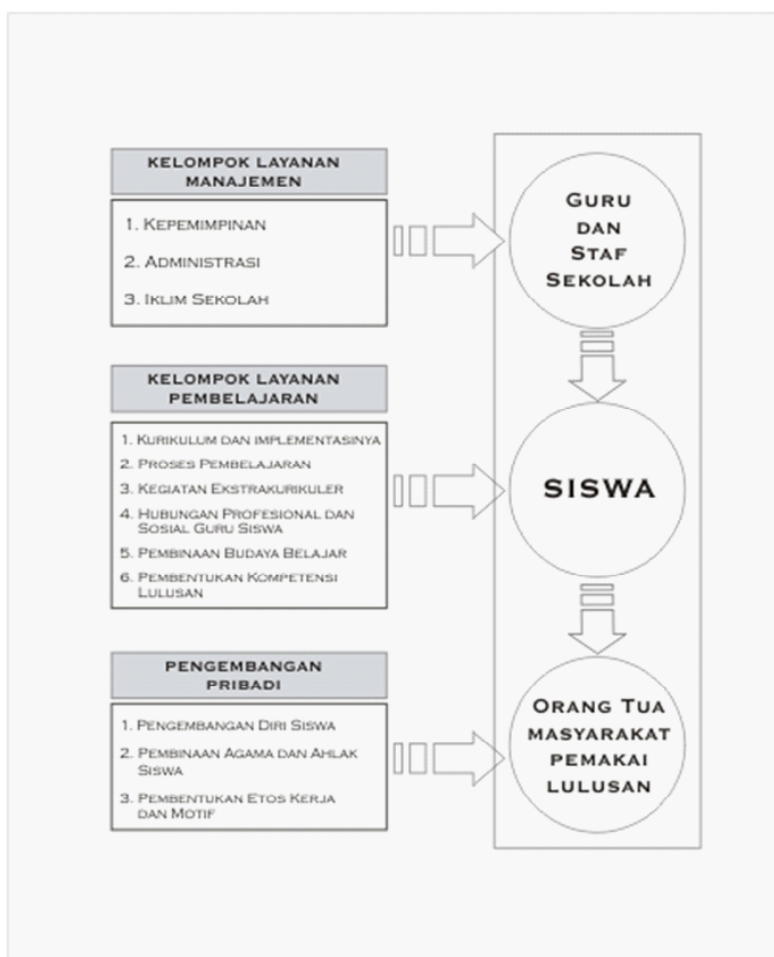
Bagi pemakai lulusan:

1. Pembentukan kompetensi lulusan
2. Pembentukan etos kerja dan motif berprestasi lulusan

Keseluruhan layanan sebagaimana dijelaskan di atas pada akhirnya bermuara pada pembelajaran dan manajemen. Berdasarkan hal ini hubungan antara jenis-jenis layanan dan penerima layanan pada komponen pembelajaran dan manajemen dapat digambarkan dalam bagan yang ditampilkan pada Gambar 4.

Pada Gambar 4, kelompok layanan pada komponen manajemen diterima oleh guru dan staf sekolah, kelompok layanan pembelajaran diterima oleh siswa, serta kelompok layanan pengembangan pribadi diterima oleh orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan. Sementara itu juga, apabila layanan yang diterima oleh siswa itu memenuhi atau melebihi harapan siswa, akan memberi dampak terhadap kepuasan orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan.

Dalam rangka mengembangkan sistem penjaminan mutu sekolah, analisis tentang berbagai



Gambar 4: Hubungan Jenis dan Penerima Layanan Yang Diberikan Oleh Sekolah

jenis layanan berdasarkan kategori pelanggan bisa dijadikan salah satu teknik dalam mengembangkan konstruk mutu sekolah. Untuk analisis lebih lanjut, kita perlu memperhatikan kepentingan penjaminan mutu itu sendiri. Dalam hal ini hasil penjaminan mutu dapat dimanfaatkan oleh sekolah untuk tiga macam kepentingan, yaitu:

1. Dalam rangka pendekatan pengetahuan, yakni hasil penjaminan mutu dapat dimanfaatkan dalam rangka mengetahui bagaimana keadaan dan hubungan berbagai dimensi dan aspek yang dijadikan fokus penilaian.
2. Dalam rangka pengembangan, yakni hasil penjaminan mutu dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam pengembangan pendidikan di sekolah.

3. Dalam rangka akuntabilitas, yakni hasil penjaminan mutu dapat dimanfaatkan untuk kepentingan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders).

#### DIMENSI DAN ASPEK MUTU SEKOLAH

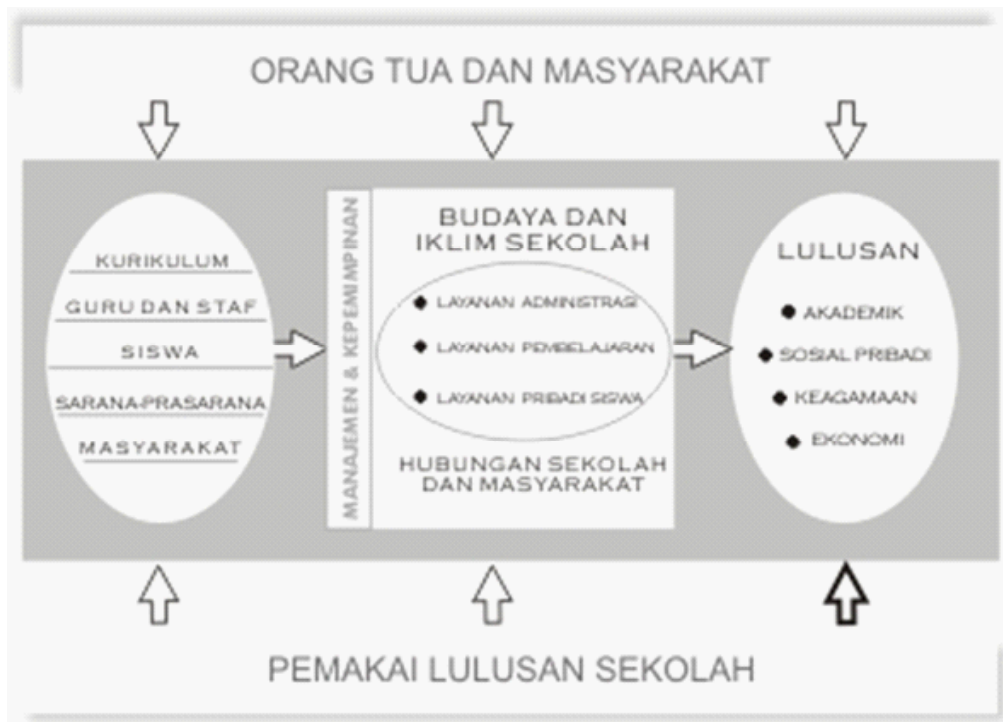
Secara historis, sekolah merupakan lembaga pendidikan modern yang dikembangkan untuk membantu keluarga dan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pendidikan seseorang. Dalam konteks ini, sekolah diharapkan dapat menyediakan layanan pendidikan yang tidak dapat dilakukan oleh keluarga dan masyarakat. Dalam perkembangannya, fungsi sekolah dan kompetensi (kemampuan) lulusan yang dihasilkannya dipersepsi dan dipahami secara beragam oleh berbagai pihak.

Studi yang dilakukan oleh Unesco (Delors, et. al ,1998) menyimpulkan empat pilar pendidikan, yaitu (a) learning to know, (b) learning to do, dan (c) learning to be. (d) learning to live together, Merujuk kepada empat pilar pendidikan tersebut dan tantangan hidup di masa depan, Furqon, dkk. (2000) menyimpulkan bahwa sekolah seyogianya diarahkan untuk membantu setiap peserta didik dalam memperoleh dan mengembangkan empat kompetensi, yaitu (a) kompetensi keagamaan, (b) kompetensi akademik, (c) kompetensi ekonomik, dan (d) kompetensi sosial-pribadi. Seluruh kompetensi tersebut dapat dicapai melalui berbagai layanan yang harus dilakukan sekolah, yaitu: (a) layanan pembelajaran, (b) manajemen dan iklim sekolah, (c) layanan pengembangan pribadi (bimbingan dan konseling), (d) layanan ekstra kurikuler, (e)layanan kemitraan sekolah dan masyarakat. Dari kelima layanan tersebut, layanan pembelajaran merupakan layanan inti (core service) yang menjadi ciri sekolah sebagai lembaga pendidikan.

Tercapainya tujuan pendidikan pada masing-masing jenjang sekolah dapat dilihat dari mutu lulusan, yang mencerminkan sejauhmana lulusan sekolah tersebut memiliki kompetensi keagamaan,

akademik, sosial-pribadi, dan ekonomi. Mutu lulusan tersebut dapat dicapai jika komponen masukan (input) dan komponen proses yang terlibat dalam seluruh layanan yang dilakukan sekolah juga bermutu. Oleh karena itu, untuk menjamin tercapainya mutu lulusan sekolah sebagaimana yang diharapkan perlu dilakukan penjaminan mutu terhadap berbagai aspek yang dianggap determinan terhadap dihasilkannya lulusan sekolah bermutu. Mutu lulusan yang dimaksud dapat dilihat dari jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dunia kerja, dan masyarakat secara keseluruhan. Adapun aspek-aspek tersebut meliputi: (a)komponen input, terdiri dari: siswa, guru, kepala sekolah dan staf, kurikulum, manajemen, sarana-prasarana; (b)komponen proses, terdiri dari: layanan pembelajaran, layanan pengembangan pribadi siswa, layanan administratif, manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, iklim dan budaya sekolah, serta hubungan sekolah dan masyarakat Hubungan antar komponen tersebut sebagaimana terlihat pada Gambar 5.

Proses pembelajaran merupakan inti dari seluruh aktivitas sekolah, terwujud dalam bentuk interaksi siswa-guru yang ditujukan agar siswa memiliki kemampuan akademik, ekonomik,



Gambar 5: Komponen-komponen Mutu Sekolah

sosial pribadi, dan keagamaan. Dalam proses pembelajaran aktivitas utama siswa adalah belajar dan aktivitas utama guru adalah mengajar, sehingga dimensi BELAJAR dan MENGAJAR menjadi fokus utama dalam Penjaminan Mutu Sekolah.

Mutu pembelajaran selain tergantung pada mutu siswa dan mutu guru, juga tergantung pada tujuh dimensi lainnya, yakni KURIKULUM, KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN, SARANA-PRASARANA, MASYARAKAT, LINGKUNGAN, dan dimensi BUDAYA. Dengan demikian Penjaminan Mutu Sekolah mencakup 9 dimensi, yakni: 2 dimensi inti (belajar, mengajar), 4 dimensi pada lapis kedua (kurikulum, sarana-prasarana, kepemimpinan, manajemen), dan 3 dimensi pada lapis ketiga (masyarakat, lingkungan, budaya). Dalam konteks Standar Nasional Pendidikan, ke Sembilan dimensi tersebut sesuai dengan delapan standar nasional pendidikan, yaitu standar; 1) kompetensi lulusan, 2) isi, 3) proses, 4) pendidik dan tenaga kependidikan, 5) penilaian, 6) sarana dan prasarana, 7) pengelolaan, 8) pembiayaan.

Mengacu kepada konsep tentang mutu dalam pandangan modern sebagaimana diuraikan pada bagian terdahulu, mutu sekolah bukan ditentukan oleh sekolah yang bersangkutan, melainkan ditentukan oleh pelanggannya. Mutu sekolah adalah paduan sifat-sifat dari layanan sekolah yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya, baik yang tersirat maupun yang tersurat. Konsep ini dipakai dengan memposisikan sekolah dengan lembaga industri jasa, yakni sekolah sebagai lembaga yang memproduksi dan menjual jasa atau layanan pendidikan kepada pelanggannya. Atas dasar ini, mutu sekolah menunjuk kepada keadaan atau sifat dari semua jasa atau layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah yang sesuai atau melebihi kebutuhan dan harapan para pelanggannya. Jadi, apakah sekolah mampu memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan para pelanggannya adalah pertanyaan kunci dalam menilai mutu sekolah.

## Daftar Pustaka

- Ahmad, S. 1990. *Beberapa Dimensi Pendidikan*. Fakultas Pasca Sarjana, Bandung: IKIP.
- Ali, M. 2000. "Sistem Penjaminan Mutu dalam Manajemen Mutu Pendidikan", dalam *Jurnal Mimbar Pendidikan*, No.1 Tahun XIX, hal. 28-30
- Branson, R.K. dan Bruckner, T. 1995. "Quality Application to The Classroom Tomorrow", dalam *Journal of Educational Technology*, May-June (halaman 19-22)
- Cuttance, P. 1995. "An Evaluation of Quality Management and Quality Assurance System for Schools", dalam *Cambridge Journal of Education*, Vol. 25 No.1 (halaman 97-108)
- Department for Education and Children Services. 1996. *Quality Assurance Framework in School: Guidelines for Implementation*. Adelaide: Quality Assurance Unit.
- Education Department. 2000. *Quality Assurance Frame Work in Hongkong School Education*. Hongkong Inspection Section of Inspectorate Division.
- Jefries, D.R., Evans, B., dan Reynolds, P. 1993. *Training for Quality Mangement*. London: kogan Page Limited
- Herman, J.L. dan Herman, J.J. 1995. "Total Quality Management (TQM) for Education". Dalam *Journal of Educational Technology*, May-June (halaman 14-18).
- Idrus, N., Buchara, U., and Sukisno. 2000. *Quality Assurance Handbook*. Jakarta: Engineering Education Development Project, Directorate General of Higher Education.
- Rinehart, G. 1993. *Quality Education: Applying the Philosophy of Dr. W. Edwards Deming to Transform the Education System*. Milwaukee, WI: ASQC Quality Press.
- Sallis, E. 1999. *Total Quality Management In Education*. London: kogan Page Ltd.
- Tenner, A.R. dan De Toro, I.J. 1992. *Total Quality Management: three Steps ToContinuous Improvement*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Tjiptono, F. dan Diana, A. 1996 *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit Andi