

UPAYA MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH MELALUI PENDEKATAN SISTEMIK DAN PERMASALAHAN

Wibawati Bermi

Dosen Tetap STIT Muhammadiyah Tempurrejo Ngawi

Abstract, The quality and quality of education is one of the human needs in building human capital which is the main driver of human resources to achieve goals and provide students with abilities. The quality and quality of education requires serious attention, both by education providers, government and society. Meanwhile, Dedi Supriadi's research on 12 underdeveloped elementary schools in East Java and NTB concluded that the condition of schools, educational facilities and infrastructure, teacher welfare, student physical condition, enthusiasm for learning and student learning outcomes and parental care were very worrying. The problem is how our schools can achieve quality improvement based on certain standards. What approach is more appropriate to improve school quality. Although an approach has been chosen to improve the quality of schools, we also often see other problems and these are real problems faced by schools, often beyond what is ideally designed on paper. These problems include work culture, differences in insight of the actors, operational techniques, and financial support.

Keywords: *quality, actors' insight, work culture and finance*

PENDAHULUAN

Dalam upaya menjamin mutu pendidikan, harus ada kepedulian secara sungguh-sungguh dari pihak pengelola sekolah, penguasa dan komunitas, karena didalam sistem pendidikan nasional saat ini masih terfokus pada mutu dan kualitas, masalah ini tidak hanya dibebankan pada institusi dan penguasa saja, hal ini adalah sinergisme dari semua unsur termasuk stakeholders. Sebab itulah, stakeholders harus menyadari bahwa harus fokus pada peningkatan kualitas pendidikan.¹ Upaya peningkatkan mutu pendidikan, pendapar dari Sudarwan Danim ada 5 faktor yang urgen. *Kesatu*, Leadershif ketua/ kepala sekolah. *Kedua*, Murid/anak didik sebagai fokus. *Ketiga*, partisipasi guru yang maksimal. *Keempat*, Kurikulum yang selalu inovatif dan sesuai dengan perkembangan zaman. *Kelima*, Adanya hubungan kerjasama dengan pihak lain. Adanya kerjasama antara kepala sekolah yang memiliki visi kerja nyata, dan mampu berkerja maksimal,

¹ Nurkhasanah Muwahidah, Al-Lubab Jurnal:Penelitian Pendidikan dan Keagamaan Islam, Vol 5 Nomor 1mei 2019, hal 89.

disamping itu mempunyai motivasi kerja yang maksimal, sabar tekun dalam mengemban amanah berikanlah pelayanan yang optimal, dan mempunyai disiplin kerja yang baik.²

Sebenarnya beberapa tahun yang lalu, masyarakat sekolah telah mulai mewacanakan masalah pengembangan mutu. Hal ini dapat diartikan bahwa mereka mulai menyadari akan pentingnya mutu suatu pendidikan, tetapi belum disertai aksi-aksi yang nyata dan signifikan. Kesadaran ini memang dibutuhkan untuk mempertahankan eksistensi dan fungsisekolah sebagai institusi pendidikan dalam era persaingan-persaingan yang ketat saat ini kita rasakan dan tidak mungkin mentolirir lulusan sekolah yang tidak bermutu. Oleh karena itu, upaya meningkatkan mutu pendidikan tidaklah main-main ini adalah masalah yang serius dan sudah mendesak bagi siapapun, yang terlibat dalam pengelolaan sekolah.

Sekarang fakta telah menunjukkan bahwa mutu sekolah-sekolah kita masih jauh dari harapan kita semua. Ini dapat kita amati dari beberapa indikator yaitu: kondisi guru, siswa, kurikulum, fasilitas lengkap yang sangat urgen sebagai pendukung lancarnya proses belajar dan mengajar (PMB). Apakah masing-masing komponen ini telah memenuhi kualifikasi atau standar mutu. Berdasarkan hasil penelitian Dedi Supriadi pada 12 SD tertinggal di Jawa Timur dan NTB disimpulkan bahwa keadaan sekolah, sarana dan prasarana pendidikan, kesejahteraan guru, kondisi fisik murid, kegairahan belajardan hasilbelajar murid dan kepedulian orang tua sangatlah merisaukan. (Supriadi 2004). Maka wajarlah kalau mutu sekolah -sekolah masih belum memenuhi standar.³

Masalahnya bagaimana sekolah-sekolah kita bisa mencapai peningkatan mutu berdasarkan standar tertentu. Pendekatan apayang lebih tepat untuk meningkatkan mutu sekolah. Masalah-masalah apa yang selama ini muncul disaat program-program peningkatan mutu dilaksanakan dan bagaimana penyelesaiannya.

² Sudarwan Danim, *Visi Baru manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksar, 2007, hal 56.

³ Supriadi, Dedi, *Membangun Bangsa Melalui Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004. hal 79-119.

PEMBAHASAN

Sebelum menjawab pertanyaan di atas, kita sepakati dahulu istilah mutu. Menurut buku kamus besar bahasa Indonesia” Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda: taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb).⁴ Secara istilah mutu adalah ”kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan”. Jadi mutu adalah usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, berkualitas tidaknya suatu benda atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.⁵

Definisi mutu itu setiap ahli berbeda-beda sesuai dengan sudut pandang masing-masing. Menurut Josep Juran (dalam Muwahidah Nur Khasanah). salah satu ahli mutu yang pernah mendapatkan penghormatan *yang dinilai bergengsi dari maha raja.jepang, yaitu Order of sacred Treasure*. Juran pernah menerbitkan sebuah buku masalah mutu, yaitu produk atau jasa yang bisa menemukan syarat yang diinginkan oleh customer, untuk melancarkan gagasannya. Juran mengemukakan dua masalah, Yaitu:

1. Hukum 85/15

Hukum delapan puluh lima garing lima belas yang dikemukakan Juran bahwa, delapan puluh lima persen masalah mutu yang dialami organisasi disebabkan karena kurang baiknya rancangan prosedur,. Rancangan prosedur merupakan prosedur manajemen yang dilakukan untuk mengelola organisasi. Apabila rancangan prosedur dibuat secara benar maka dapat dikatakan bahwa mutu telah dibuat secara benar. Rancangan prosedur sistem adalah manajemen.

2. Pendekatan Manajemen Mutu

Dalam upaya membenahi manajemen dalam bentuk mutu, menurut Yosef Juran (dalam Muwahidah Nurkhasanah) mengembangkan suatu kebijakan yang disebut *strategic quality management* (SQM). SQM merupakan 3 unsur proses berlandaskan peringkat karyawan. Adapun yang membedakan peringkat karyawan ini diharapkan memberikan andil yang jitu untuk meningkatkan mutu. Manajer tertinggi memiliki pendapat yang penting dengan

⁴Lukama Ali. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta,Balai Pustaka1995, Cetke-4 hal 667

⁵M.M Nasution, Manajemen Mutu Terpadau, JakartaGhalia Indonesia, 2004, cet ke 3,hal 15.

lembaga /organisasi. Manajer medium/pertengahan mempunyai tanggung jawab dengan operasional mutu dan berkewajiban atas pengawasan mutu.⁶

Mutu secara umum bisa dimaknai seperti agregat keistimewaan dari produk atau jasa dapat memenuhi keinginan pemakai atau pelanggan. Keistimewaan mutu bisa diukur secara kuantitatif. Mutu didalam pendidikan, bisa diartikan sebagai kesuksesan yang menyenangkan dalam proses belajar mengajar dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Pelanggan dalam hal ini, adalah masyarakat yang menjadi pengguna jasa dan produk tersebut atau masyarakat yang menjadi pelanggan barang dan jasa tersebut (karsidi).⁷

Kalau definisi di atas kita hubungkan dengan pembahasan sekolah, maka istilah mutu dapat di dalamnya mencapai taraf keberhasilan yang pada gilirannya menghantarkan lulusan mampu memberikan kepuasan kepada diri sendiri dan pihak-pihak yang mengambil dan membutuhkan (stacholder). Dalam arti lain, bahwa sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang mampu menelurkankan lulusan yang dapat memenuhi tuntutan harapan masyarakat inilah yang dikatakan sekolah yang bermutu.

Pendekatan Sistemik

Untuk meningkatkan mutu sekolah, pertama kita perlu memiliki suatu pendekatan tertentu yang meliputi dasar pikiran, metode, langkah-langkah, dan progam-progam yang konsisten. Untuk itu, salah satu pendekatan yang hendak ditawarkan di sini adalah apa yang disebut “pendekatan ini memandang setiap upaya-upaya peningkatan mutu sekolah dilakukan secara holistik dan berkesinambungan. Semua komponen pendidikan yang dianggap berpengaruh terhadap peningkatan mutu ditingkatkan. Selanjutnya, upaya peningkat mutu secara holistik dimaksud dilaksanakan berdasarkan tahapan-tahapan yang jelas, rasional, mulai dari mempelajari kondisi riil, mendesain rencana progam.pelaksanaan, dan evaluasi sebagaimana layaknya tahap-tahap manejerial.

Salah satu contoh pendekatan ini, adalah konsep yang ditawarkan oleh Haryono Suyono. (2002) ketika menindak lanjuti proyek pemerintah bertemu gerakan nasional peningkatan mutu

⁶ Nur Khasanah Muwahidah, Al-Lubab Jurnal : Penelitian Pendidikan dan keagamaan Islam, Vol 5 Nomor1 Mei 2019.

⁷Karsidi, Peningkatan Mutu Pendidikan dan Lulusan FKIP, makalah disampaikan dalam seminar Nasional dan Temu Alumni FKIP- Universitas Sebelas Maret, Surakarta 10 Febuari 2001

pendidikan di Indonesia. Ia mengajukan lima sasaran utama peningkatan mutu sekolah dan berkewajiban serta mendukung program dan anggaran yang valid, harmonis dan dinamis dari pemerintah dan jajarannya di seluruh pelosok tanah air.

Pertama, meningkatkan dan memantapkan siswa secara serius dan terus menerus, *kedua*, meningkatkan mutu, keahlian dan kesejahteraan guru. *Ketiga*, memperbaiki keahlian dan kesiagaan sekolah untuk memberikan motivasi semua kegiatan dan proses mengajar belajar yang inovatif yang sesuai dengan perkembangan masyarakatnya. *Keempat*, meningkatkan pemahaman orang tua mau memberikan dan memotivasi kepada anak-anaknya agar mau belajar dengan serius sampai kejengjang yang lebih tinggi. *Kelima*, meningkatkan kebiasaan masyarakat belajar dalam suasana yang kondusif mengairahkan dan selalu dinamis. (suyono: 2002).

Contoh model pendekatan sistemik yang lain kiranya dapat dicermati pada tabel berikut sebagai hasil modifikasi dan konsep Suyono di atas dan heyneman serta loxley (Supriadi).⁸

Tabel 1
Program Peningkatan Mutu Sekolah

No	Komponen	Target	Program-Program
1	Guru	Penigkatan kemampuan guru	1. .Studi lanjut, pelatihan,seminar 2. penelitian, penulisan, pengabdian 3. kenaikan pangkat 4. peningkatan kesejahteraan
2	siswa	Row input lebih baik	1. Membuka berbagai jalur penerimaan 2. Menaikkan standar kemasukkan 3. Matrikulasi, remedial, bimbel
3	Kurikulum dan implementasi	Reform kurikulum secara kontinyu	1. Meninjau impementasi kulikulum 2. Mengembangkan kurikulum
4	Fasilitas dan	Pengadaan, dan	1. Penyediaan buku

⁸Supriadi, ibid hal 105-106

No	Komponen	Target	Program-Program
	dukungan	pendayagunaan fasilitas secara maksimal	2. Memfungsikan dewan sekolah 3. Penggalian dana pengembangan 4. Penciptaan lingkungan belajar
5	menejemen	Kinerja lembaga pengelolaan meningkat	1. Memperbaiki proses pembelajaran 2. Memperbaiki pelayanan

Berdasarkan tabel di atas, peningkatan mutu sekolah difokuskan kepada lima komponen terpenting pendidikan di sekolah: guru, siswa, kurikulum, fasilitas pendukung, dan menejemen. Dari masing-masing komponen ditentukan masalah-masalah utama yang perlu ditingkatkan mutunya, kemudian ditetapkan target-target yang akan dicapai. Selanjutnya, disusun program-program yang akan dilaksanakan dengan mempertimbangkan berapa hal seperti kemampuan lembaga, daya dukung dan pendanaannya.

Metode *Benchmarking*

Benchmarking adalah suatu aktivitas yang biasa digunakan di lembaga untuk mengadakan evaluasi diri secara kontinu dengan membandingkan dirinya dengan institusi lain yang terbaik sehingga lembaga tersebut dapat mengidentifikasi dan mengadopsi suatu bagian /unit/organisasi lain yang sama baik secara kedalam maupun keluar.

Langkah selanjutnya, kita memilih alternatif metode pengembangan mutu. Salah satunya di sini ditawarkan metode mencontoh dan membandingkan lembaga kita dengan suatu lembaga lain yang menjadi model. Kantor jaminan mutu UGM telah menawarkan konsep ini sebagaimana diambil dari metode yang biasa dipergunakan oleh perusahaan-perusahaan yang telah berhasil mengembangkan mutu produknya. Metode ini biasa disebut dengan *benchmarking*.

Benchmarking ialah cara untuk mengukur cara kerja atau proses penyelenggaraan suatu pendidikan untuk mengidentifikasi praktik unggul (*best practices*) yang bertujuan memperlancar peningkatan mutu secara kontinu. Metode ini dimulai dari menetapkan lembaga pendidikan lain yang dinilai unggul untuk dipelajari sebagai contoh ditransfer beberapa hal yang bisa

dikembangkan; kemudian mengadaptasi serta menyempurnakannya sehingga menjadi suatu model alternatif (kantor jaminan mutu UGM web, 3-9-2008).⁹

Ada dua jenis *benchmarking*, yaitu *benchmarking* eksternal dan *benchmarking* internal. *Benchmarking* eksternal adalah upaya perbandingan standar internal suatu lembaga terhadap standar eksternal lembaga pendidikan lain. *Benchmarking* internal adalah upaya perbandingan standar antar bagian atau unit dalam suatu lembaga pendidikan.

Evaluasi Diri dan Penjaminan Mutu.

Selain langkah di atas, masih diperlukan pula evaluasi diri dan penjaminan mutu berdasarkan standar tertentu (baca Tilaar, 2006). Lembaga atau bagian ini memberikan penilaian terhadap program-program yang telah dilakukan berdasarkan hasil pemantauan, evaluasi diri, temuan audit mutu akademik internal, permintaan tindakan koreksi, dan program peningkatan mutu sebagai cermin kemampuan diri.

Pemantauan dilakukan untuk mengobservasi mutu pelaksanaan standar. Hasil pemantauan dapat memberikan masukan tentang pelaksanaan standar, yang meliputi, substansi, waktu dan tahap pelaksanaannya. Pemantauan berguna untuk meluruskan secepat mungkin apabila ada pelanggaran terhadap perencanaan dan standar untuk mengingatkan kalau ada kecerobohan.

Evaluasi diri adalah suatu proses evaluasi yang bersifat internal dengan melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan standar nasional pendidikan yang digunakan sebagai dasar penyusunan kurikulum dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara konsisten dan bertanggung jawab. Dengan adanya evaluasi diri maka diketahui keadaan secara riil sebuah sekolah dan dapat ditentukan pula pengembangan pada masa yang akan datang.

Selain *benchmarking* dan masukan dari dalam, diperlukan juga masukan dari luar/*pemangku kepentingan* supaya ada hubungan lulusan dengan *pengguna*. Motivasi untuk melaksanakan *benchmarking* banyak ditentukan oleh kepuasan *pemangku kepentingan*. Kepuasan *pemangku kepentingan* adalah kepuasan seseorang atau pemakai setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dan dibandingkan dengan harapannya. Semakin banyaknya institusi

⁹ kantor jaminan mutu UGM, web, 3-9-2008

membuat *pemangku kepentingan* mengetahui dan meminta standar mutu dan pelayanan yang lebih baik. Kepuasan pelanggan pun semakin lama semakin meningkat. Kegiatan *benchmarking* pun juga harus dikerjakan secara kontinu sehingga akan tercapai *continuous quality improvement* (kantor jaminan mutu UGM, web, 3-9-2008).¹⁰

Menciptakan *Core Values*

Pendekatan sistemik tidak berhenti pada langkah-langkah manajerial sebagaimana dijelaskan di atas. Untuk menghasilkan mutu, dia masih memerlukan upaya-upaya yang lain yang bersifat penanaman nilai-nilai, keyakinan-keyakinan yang menjadi kesepakatan bersama di lingkungan lembaga. Menurut Slamet (1999).¹¹ sebagaimana dikutip oleh Karsidi minimal terdapat empat cara lain yang wajib dikerjakan dalam suatu lembaga pendidikan.

Pertama, menciptakan situasi “(win-win solution) dan bukan situasi “menang-kalah” di antara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Maksudnya, adalah antara pimpinan institusi dengan staff lembaga harus ada timbal balik menjadi keadaan/kondisi yang saling menguntungkan antara kedua belah pihak, untuk mewujudkan mutu barang atau jasa yang dihasilkan oleh institusi tersebut lebih baik dan berkualitas seperti yang diharapkan oleh masyarakat pengguna.

Kedua. Pentingnya meningkatkan dorongan dari dalam untuk semua individu yang terjun dalam proses meraih mutu. Setiap individu dalam institusi pendidikan wajib menumbuhkan dorongan yang kuat dari dalam dirinya untuk mencapai hasil mutu tertentu yang terus ditingkatkan, untuk mewujudkan kebutuhan dan harapan masyarakat pengguna.

Ketiga, semua pemimpin diwajibkan mengarah pada proses dan hasil jangka panjang. Implementasi management mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah merupakan proses perubahan jangka pendek, melainkan usaha jangka panjang yang stabil dan kontinu.

Keempat, untuk merangsang segala kekuatan lembaga pendidikan dalam menggapai kualitas yang telah direncanakan, seharusnya dikembangkan adanya kerjasama antar bagian-bagian pelaku proses mendapatkan hasil mutu. Untuk mendapatkan hasil mutu tersebut diantara mereka jangan ada persaingan yang tidak sehat karena akan mengganggu proses pencapaian mutu

¹⁰ kantor jaminan mutu UGM, web, 3-9-2008

¹¹ Karsidi, ibid, hal 4

tersebut. Semua harus bersama bersatu dan tidak terpisahkan satu dengan yang lainnya untuk meraih mutu pendidikan yang dicita-citakan.

Dalam bahasa lain teknik ini dapat disebut *core values* suatu lembaga. Tentu pokok-pokok *core values* suatu lembaga. Tentu pokok-pokok *care values* dan rumusannya berbeda-beda antara satu lembaga dengan yang lain. Misalnya, pokok-pokok sebagaimana ditawarkan di atas dapat dirumuskan dengan bahasa lain: menjunjung tinggi nilai-nilai kesetaraan, motivasi, terpadu, dan kerjasama”. Setiap lembaga yang menggunakan pendekatan sistemik direkomendasikan untuk memiliki *core values*.

Permasalahan dan Solusi

Meskipun suatu pendekatan telah dipilih untuk meningkatkan mutu sekolah, namun masalah-masalah yang riil dihadapi oleh sekolah-sekolah sering kali di luar apa yang secara ideal dirancang di atas kertas. Masalah-masalah itu meliputi budaya kerja, perbedaan wawasan para aktor, teknik operasional, dan daya dukung finansial. Masalah-masalah itu antara lain sebagai berikut. *Pertama*, sulitnya mengkomunikasikan visi dan misi sekolah termasuk agenda-agenda pembaharuan dan perubahan dalam hal ini peningkatan mutu sekolah. Kesulitan ini lebih disebabkan oleh perasaan negatif terhadap akibat pembaharuan yang akan dialami oleh mereka yang belum siap. Solusi masalah ini adalah diperlukan kepemimpinan yang visioner, mampu berkomunikasi secara tepat, dan menyakinkan kepada semua pihak.

kedua, sulitnya merubah pola fikir dan cara kerja lama yang lebih banyak manual ke pola fikir dan cara kerja baru yang melibatkan teknologi mutakhir. Solusi masalah ini adalah pihak sekolah harus sering melibatkan guru dan karyawan ke dalam pelatihan-pelatihan (Majid)¹² dan tidak mudah mentolilir kasus-kasus ‘gagap teknologi’.

Ketiga, penggunaan pendekatan sistemik mengharuskan banyak komponen pendidikan sistemik pendidikan ditingkatkan. Hal ini membuat pimpinan mengalami kesulitan memilih prioritas program yang tampak sama-sama penting, ditambah lagi keterbatasan dana pendidikan. solusi masalah ini adalah memilih program kunci, dan berupaya menggali sumber-sumber pendanaan secara kreatif. Dalam arti, pimpinan tidak boleh hanya mengandalkan satu sumber pendanaan seperti dari pemerintah atau siswa.

¹²Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, hal 11-12, 2006.

Keempat, tidak konsisten mengikuti tahap-tahap kerja sistemik dan manejerial dalam implementasi suatu program. Pendekatan sistemik memerlukan waktu panjang, sementara rata-rata pelaksana program menginginkan hasil secepatnya. Solusi masalah ini adalah perlunya pendampingan dan evaluasi pihak-pihak tertentu.

Kelima, kurangnya daya dukung baik dana, masyarakat, maupun lingkungan sekolah terhadap program-program yang dinilai tidak populis dan ekonomis. Seringkali program-program peningkatan mutu hanya menarik perhatian sebagian kecil orang atau kelompok saja. Solusi masalah ini adalah kemampuan mengkreasikan dan mensinergikan proyek dan program-program peningkatan mutu sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

Karsidi, Ravik, *Peningkatan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Lulusan FKIP*, Makalah Disampaikan dalam Seminar Nasiohlah dan Temu Alumni FKIR-Universitas Sebelas Maret, Surakarta, 10 februari 2001.

Muwahidah Nurkhasanah, Al-Lubab, *Jurnal Penelitian dan Keagamaan Islam*, Volume 5. Nomor 1. Mei 20019.

Majid, Abdul, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006.

Mulyasa, E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006.

Supriadi, Dedi, *Membangun Bangsa Melalui Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.

Suyono, Haryono, *Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan*. web, pdf, 3-9-2008.

Tilar, H.A.R, *Standarisasi Pendidikan Nasional Suatu Tinjauan Kritis*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006.