

Penerapan TQM untuk Penyelenggara Pelatihan

TERM PAPER

Partono Rudiarto
(69010002)
Mahasiwa Magister Pendidikan Batch VI

Program Pasca Sarjana
Magister Pendidikan
Universitas Pelita Harapan
Jakarta

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Identifikasi Masalah.....	3
Ruang Lingkup dan Batasan	4
Tujuan dan Manfaat Penulisan Paper	4
LANDASAN TEORI.....	5
Pengertian Konsep Kualitas	5
Pengertian Quality Control, Quality Assurance dan Total Quality Management	5
Konsep TQM Bisnis Jasa.....	6
Siklus PDCA.....	7
Konsep TQM Untuk Konteks Pendidikan.....	8
Fokus Pada Customer	9
PENERAPAN TQM.....	10
Perusahaan Pelatihan Obyek Kajian.....	10
Temuan Sebelum Penerapan TQM.....	11
Konsep “Customer” Pada Perusahaan Penyelenggara Pelatihan.....	13
Penerapan TQM dalam Proses Penyelenggaraan Pelatihan.....	14
KESIMPULAN & REKOMENDASI.....	18
Kesimpulan	18
Rekomendasi.....	19
DAFTAR PUSTAKA	20

LEMBAR PENGESAHAN

Telah disetujui sebagai Term Paper untuk matakuliah Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan, oleh:

Jakarta, Januari 2005



Prof. Dr. Aris Pongtulan, MPH, Ph.D
Dosen Pengampu



Ir. Nggandi Katu, M.Sc, Ph.D
KaProgdi Magister Pendidikan



Suciati, M.Sc., Ph.D
Dosen Penguji



Prof. Dr. Aris Pongtulan, MPH, Ph.D
Dosen Penguji



Ir. Nggandi Katu, M.Sc, Ph.D
Ketua Penguji

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan penggunaan Teknologi Informasi (TI) di berbagai industri telah berkembang pesat sejak beberapa tahun belakangan ini. Hal ini diakibatkan karena tuntutan kebutuhan agar setiap perusahaan dapat senantiasa memberikan layanan/produk yang berkualitas dengan harga yang kompetitif. Artinya perusahaan harus semakin efektif dan efisien, sekaligus kreatif dan senantiasa dekat dengan *customernya*.

Dengan semakin maraknya penggunaan TI maka kebutuhan akan profesional bidang TI akan semakin meningkat baik di perusahaan besar maupun perusahaan kecil dan menengah. Angka permintaan sumber daya manusia profesional bidang TI pun meningkat secara dramatis. Saat ini perusahaan di negara-negara maju seperti Amerika Serikat, negara-negara Eropa Barat, Jepang, Korea dan lainnya sedang mengalami kekurangan tenaga profesional bidang TI untuk diperkerjakan pada proyek-proyek mereka. Tapi apakah kekurangan ini berarti perusahaan-perusahaan tersebut akan menyerap seluruh tenaga TI yang ada? Ternyata tidak! Dari survey yang dilakukan oleh ITAA (*Information Technology Association of America*), 80% dari perusahaan yang di survey mengatakan bahwa kualifikasi sumber daya manusia (SDM) tetap menjadi syarat utama.

Mutu SDM akan tetap menjadi kunci utama untuk dapat berperan dalam kancah persaingan dilingkungan profesional TI di dunia. Mutu SDM mencakup keahlian dan ketrampilan serta wawasan dan pengalaman. Namun karena belum adanya acuan standarisasi mutu profesional TI, maka akan sulit terutama bagi profesional TI dari

Indonesia untuk meyakinkan perusahaan multi nasional atas keahlian atau pengalaman yang dimilikinya.

Standarisasi keahlian yang dapat diterima secara internasional saat ini adalah sertifikasi yang dikeluarkan oleh vendor (perusahaan) TI tertentu. Walaupun sertifikasi ini bersifat spesifik terhadap teknologi tertentu namun paling tidak mampu menjamin kualitas dari pemegang sertifikasi tersebut. Belakangan ini sertifikasi menjadi hal yang diminati oleh perusahaan multinasional sebagai acuan dalam proses perekrutan karyawan. Sertifikasi seperti MCSE dari Microsoft, OCP dari Oracle, CCIE dari Cisco Systems, dan lainnya adalah sertifikasi yang telah diakui kualitasnya secara internasional. Jadi untuk menjadi tenaga ahli atau profesional bidang TI yang diminati, seseorang harus memiliki keahlian, pengalaman, wawasan serta sertifikasi internasional.

Kepercayaan industri TI internasional dapat ditingkatkan percepatannya dengan semakin banyaknya profesional TI Indonesia yang memiliki keahlian dan pengalaman serta dilengkapi dengan sertifikasi internasional. Kemampuan yang tinggi disertai dengan kultur budaya yang jujur dan rendah hati akan menjadi kombinasi yang sangat menarik apabila juga disertai dengan sertifikasi-sertifikasi internasional.

Kondisi diatas merupakan suatu kesempatan (*opportunity*) bagi perusahaan jasa pelatihan TI di Indonesia untuk mengembangkan bisnis pelatihan TI di Indonesia, yaitu untuk menyelenggarakan program-program pelatihan bagi SDM TI di Indonesia untuk dapat memenuhi kebutuhan pasar SDM TI yang dibutuhkan di Indonesia maupun di pasar global.

Identifikasi Masalah

Saat ini kompetisi di industri pendidikan dan pelatihan khususnya untuk bidang spesialisasi TI terus berkembang semakin ketat. Oleh karenanya untuk dapat memenangkan kompetisi ini perlu strategi khusus terutama yang berkaitan dengan aspek kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dan kualitas/mutu produk/jasa yang ditawarkan. Kedua aspek diatas ini jelas sangat dipengaruhi oleh keberhasilan perusahaan dalam menerapkan *Total Quality Management* (TQM) atas seluruh aspek operasional yang melibatkan seluruh individu dalam perusahaan tersebut.

Setelah diobservasi secara rinci ternyata penyelenggaraan jasa pelatihan ini memiliki proses bisnis yang cukup kompleks yang mulai tahap perencanaan, pengembangan produk, produksi, penyelenggaraan pelatihan, pelayanan purna jual, sampai dengan kegiatan penagihan serta pembayaran dari pelanggan. Setiap proses tersebut menghasilkan output yang bisa bersifat dependen atau independen terhadap proses lainnya. Yang menjadi permasalahan adalah bagaimana memastikan agar setiap proses telah dirancang dengan benar dan dioperasikan menurut kaidah dan metologi yang benar sehingga kualitas output proses tersebut menjadi baik.

Permasalahan lainnya adalah bagaimana membudayakan kaidah *zero defect product* dan *service excellence* kepada seluruh individu dalam perusahaan yang terlibat dalam proses bisnis penyelenggaraan jasa pelatihan ini.

Apakah penerapan metode TQM pada perusahaan ini mampu menjawab atau mengatasi permasalahan-permasalahan yang telah disebutkan diatas?

Ruang Lingkup dan Batasan

Dalam makalah ini penulis akan membatasi kajian pada penerapan TQM untuk penyelenggaraan pelatihan (*training/kursus*) dan BUKAN untuk penerapan pada lembaga pendidikan formal seperti universitas atau akademi. Hal ini dibedakan atas dasar perbedaan karakteristik siswa dan perbedaan kebutuhan atas kondisi/metode penyelenggaraan diantara keduanya. Karakteristik siswa pada pelatihan TI biasanya berasal dari SDM yang sudah bekerja di bidang TI dan memiliki pengalaman praktis atas teknologi tertentu, sehingga yang diperlukan akan pendalaman atas topik/tema tertentu atau pengayaan (*enrichment*) untuk topik/tema lain yang masih terkait dengan bidang ditekuni saat ini. Siswa seperti ini biasanya membutuhkan proses pembelajaran yang intensif namun berdurasi pendek. Sedangkan karakteristik siswa pada lembaga pendidikan formal biasanya masih belum memiliki pengetahuan dan pengalaman dibidang TI, sehingga mereka lebih memerlukan pembelajaran atas hal-hal yang bersifat dasar/fundamental dan menekankan pada aspek-aspek teoritis.

Tujuan dan Manfaat Penulisan Paper

Paper ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran secara jelas penerapan TQM di lingkungan perusahaan penyelenggara pelatihan TI dalam upaya untuk meningkatkan kualitasnya secara menyeluruh.

Diharapkan dengan pemanfaatan TQM, perusahaan penyelenggara jasa pelatihan dapat memastikan bahwa perusahaan tersebut dapat mengendalikan seluruh proses penyelenggaraan pelatihan dengan mutu yang terbaik sehingga dapat pelatihan tersebut dapat menghasilkan SDM yang memiliki keahlian/ketrampilan yang terukur.

LANDASAN TEORI

Pengertian Konsep Kualitas

Kualitas memang memiliki beragam pengertian dan definisi, namun secara umum pengertian akan konsep kualitas dapat dibedakan sebagai berikut:

- Kualitas Sebagai Konsep Absolut. Secara absolut kualitas sama dengan atau bisa berarti kebaikan, keindahan dan kebenaran; yaitu sebuah kondisi ideal tanpa kompromi. Dalam definisi absolut, sesuatu yang mencerminkan kualitas merupakan sesuatu dengan standar yang tertinggi dan tidak ada yang melebihinya.
- Konsep Kualitas Relatif. Secara relatif kualitas dianggap ada ketika sebuah barang atau jasa memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan untuknya, atau dengan kata lain pengertian kualitas adalah “sesuai dengan kegunaannya”.
- Definisi Kualitas Menurut Customer. Dari sudut pandang *customer*, kualitas didefinisikan sebagai sesuatu (proses/barang/jasa) yang paling dapat memenuhi atau bahkan melebihi kebutuhan dan keinginan nasabah.

Pengertian Quality Control, Quality Assurance dan Total Quality Management

Quality Control (QC) mencakup deteksi dan eliminasi dari komponen-komponen suatu produk final yang tidak memenuhi standar. Ini merupakan “*aktivitas setelah proses*” yang memperhatikan deteksi dan penolakan dari item produk yang jelek/rusak kualitasnya.

Berbeda dengan QC, *Quality Assurance* (QA) merupakan “*aktivitas sebelum proses*”, yang perhatiannya adalah mencegah munculnya kesalahan dari awal. QA merupakan alat untuk memproduksi produk yang tanpa cacat.

Total Quality Management (TQM) memanfaatkan QA, serta memperluas dan mengembangkannya. TQM adalah tentang bagaimana menciptakan budaya kualitas dimana tujuan dari seluruh anggota staff adalah untuk memuaskan pelanggannya, dan dimana struktur dari organisasinya memungkinkan dan mendorong terwujudnya tujuan itu. TQM adalah tentang memberikan nasabah apa yang mereka inginkan, kapan mereka menginginkannya dan (dalam bentuk) bagaimana mereka menginginkannya.

Konsep TQM Bisnis Jasa

Definisi produk dan pemakai (*customer*) dari bisnis pendidikan tentunya tidak sama dengan definisi yang sama dari perusahaan manufaktur. Pendidikan lebih berorientasi kepada jasa (*service*) ketimbang berorientasi kepada produk fisik. Jadi untuk menerapkan konsep TQM pada dunia pendidikan, maka kita harus mengadopsi konsep TQM untuk bisnis jasa.

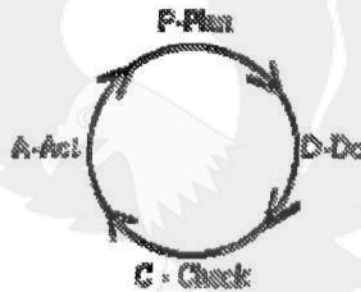
Dalam menentukan kualitas, terdapat perbedaan yang signifikan antara kualitas jasa dan kualitas produk (fisik), hal ini disebabkan karena banyak elemen-elemen subyektif yang berbeda diantara keduanya. Produk umumnya gagal memenuhi kualitas akibat dari kesalahan pada bahan baku dan komponen, sedangkan kegagalan pada bidang jasa umumnya diakibatkan oleh sikap dari perilaku pegawai yang memberikan pelayanan jasa tersebut. Secara umum perbedaan antara produk dan jasa yang berpengaruh adalah sebagai berikut:

1. Jasa biasanya terkait pada hubungan langsung antara penyelenggara/penyedia jasa (*provider*) dengan pengguna jasa (*end-user*). Jasa di distribusikan secara langsung dari orang ke orang.
2. Jasa harus disampaikan/didistribusikan secara tepat waktu (*on time*). Jadi untuk jasa tidak bisa dilakukan inspeksi barang jadi seperti pada barang produk.

3. Jasa tidak bisa diperbaiki. Karena distribusinya langsung ke nasabah, maka suatu layanan jasa yang buruk hasilnya akan buruk dan tidak bisa diperbaiki lagi.
4. Jasa banyak dipengaruhi oleh hal-hal yang bersifat *intangibile*.
5. Sangat sulit untuk mengukur output dan produktivitas dalam bisnis jasa.

Siklus PDCA

Siklus PDCA yang merupakan pendekatan revolusioner untuk peningkatan kualitas ini sebenarnya mulai dikembangkan oleh Walter Shewhart. Shewhart mengembangkan pendekatan tiada akhir (*never-ending approach*) menuju peningkatan proses yang dikenal dengan *Shewhart Cycle* (juga dikenal di Jepang sebagai *Deming Cycle* dan secara umum sampai hari ini dikenal di Amerika sebagai *Plan-Do-Check-Act* atau *PDCA Cycle*). Pendekatan ini menekankan pada perbaikan proses yang kontinyu dan tiada akhir.



Siklus PDCA sebenarnya adalah siklus umpan balik yang sederhana. PLAN – sebuah rencana harus dibuat untuk meningkatkan kinerja sebuah proses. DO – Rencana tersebut diuji pada sebuah ajang uji (*field test*) yang kecil. CHECK – Hasil dari uji tersebut dikaji dan dianalisa. ACT – Bila berhasil, maka rencana diimplementasikan. Kemudian perbaikan proses dimulai lagi dan siklus itupun berulang. Pengulangan dalam siklus PDCA ini dengan setiap siklus yang menghasilkan perbaikan, maka hal tersebut akan mengarah pada apa yang disebut dengan perbaikan kontinyu.

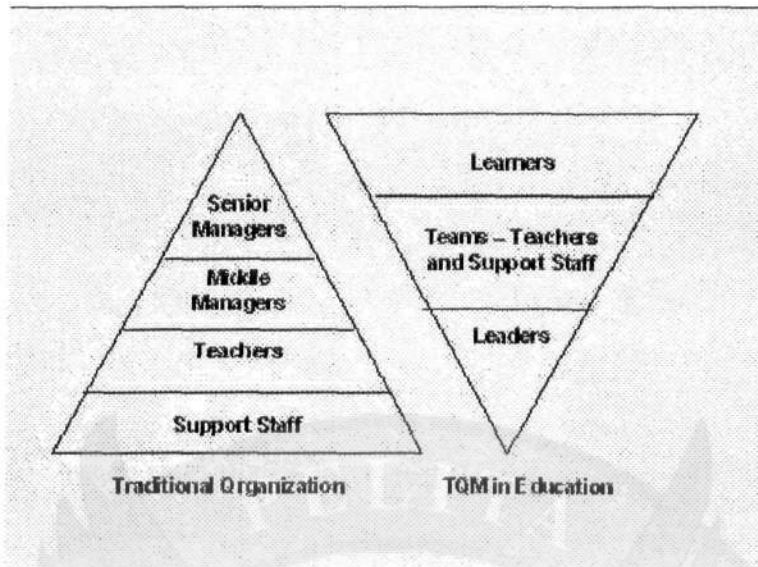
Konsep TQM Untuk Konteks Pendidikan

TQM merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan yang kontinyu, yang dapat memberikan institusi pendidikan serangkaian perangkat praktis untuk mencapai dan bahkan melebihi harapan, kebutuhan dan keinginan nasabah di masa kini dan masa yang akan datang (Sallis, 1993).

TQM merupakan pendekatan yang praktis dan sekaligus strategis untuk menjalankan institusi pendidikan yang berfokus pada kebutuhan nasabahnya. *Orientasi pada customer dan perubahan kontinyu* merupakan kata kunci dari penerapan TQM pada dunia pendidikan.

Namun pada kenyataannya, implementasi TQM ini memerlukan suatu 'perubahan budaya' pada institusi yang menerapkannya. Perubahan budaya ini harus mencakup individu-individu dalam institusi yang bersangkutan serta pimpinan dan bagaimana institusi tersebut dikelola. Perubahan budaya ini termasuk perubahan 'struktur' fungsi dari organisasi pendidikan tradisional ke pendidikan yang berorientasi TQM seperti pada gambar dibawah.

Dalam institusi pendidikan yang menerapkan budaya TQM peran dari manajemen senior dan menengah adalah untuk mendukung dan mendorong (*empower*) instruktur/guru, staf pendukung serta peserta didik, bukannya malah mengontrol/mengendalikannya.



Customer yang merupakan peserta didik (*learners*) merupakan komponen signifikan dalam institusi pendidikan yang menerapkan TQM. Karena nasabah berperan sangat penting dalam menentukan kualitas pendidikan mereka sendiri. Oleh karenanya pendidikan apa yang ditawarkan dan bagaimana harapan dari peserta didik tentang pendidikan tersebut harus bisa didefinisikan secara jelas oleh institusi pendidikannya.

Fokus Pada Customer

Titik fokus dari falsafah TQM adalah penekanan perhatian pada *customer*. Fokus pada *customer* ini muncul karena *customer*-lah yang mendefinisikan kualitas dari sebuah produk atau jasa. *Customer* eksternal adalah orang-orang yang membeli atau menggunakan/mengonsumsi produk final. *Customer* internal adalah orang-orang adalah sitem produksi yang bergantung antara satu sama lain dan proses lain sebelum proses yang mereka kerja. Jadi bila proses A memproduksi material untuk proses B, maka proses B adalah *customer* internal dari proses A. Oleh karenanya bila kualitas proses A menurun, maka kemungkinan besar hal tersebut akan mempengaruhi kualitas proses B.

PENERAPAN TQM

Perusahaan Pelatihan Obyek Kajian

Perusahaan yang menjadi obyek kajian dalam paper ini telah beroperasi selama kurang lebih 11 tahun sejak tahun 1991 dan sejak awal mulanya perusahaan ini mengambil fokus usaha bidang pelatihan TI untuk pelanggan korporat/perusahaan. Pada 5 tahun awal perkembangan perusahaan, bisnis pelatihan TI di Indonesia sangat sedikit jumlahnya terutama yang memfokuskan pada pasar korporat. Umumnya perusahaan pelatihan TI yang ada mengambil ceruk pasar yang lebih besar (*retail*) dengan sasaran pemakai komputer pemula. Dengan sendirinya produk pelatihan TI yang ditawarkan oleh perusahaan ini berbeda dengan yang ditawarkan oleh perusahaan penyelenggara pelatihan TI pada umumnya. Produk pelatihan yang ditawarkan adalah produk pelatihan TI yang berorientasi pada teknologi-teknologi *Data Center* yang umumnya dimiliki oleh perusahaan besar.

Jadi sejak awal perusahaan ini telah sadar akan aspek potensi dan kesulitan yang akan dihadapi bisa memfokuskan pada bisnis pelatihan TI untuk pasar korporat. Kesulitan yang akan dihadapi adalah tuntutan kualitas yang tinggi dari pelanggan korporat yang mencakup materi pelatihan maupun instrukturinya. Sedangkan potensi bisnisnya adalah bahwa dengan rendahnya tingkat persaingan maka kesempatan untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar menjadi terbuka. Pada kenyataannya selama kurang lebih 8 tahun terakhir ini, perusahaan ini memiliki pangsa pasar terbesar bila dibanding dengan perusahaan sejenis yang beroperasi pada ceruk pasar yang sama.

Pada periode 5 tahun yang kedua, persaingan dalam bisnis pelatihan TI untuk pasar korporat menjadi sangat ketat. Hal ini dikarenakan banyak perusahaan konsultan TI yang

bisnis intinya adalah penjualan produk perangkat keras maupun piranti lunak, mulai melirik bisnis pelatihan TI yang margin keuntungan relatif lebih besar dibanding bisnis penjualan (*trading*). Produk yang ditawarkan pun semakin beragam, dan variasi layanan yang diberikan juga semakin banyak.

Perusahaan menyadari sepenuhnya bahwa persaingan di bidang TI tidak akan pernah bisa dimenangi tanpa kemampuan untuk menguasai teknologi terbaru. Oleh karenanya perusahaan ini berusaha semaksimal mungkin untuk dapat senantiasa menyediakan jasa pelatihan bidang TI dengan materi-materi terkini.

Temuan Sebelum Penerapan TQM

Pada awalnya perusahaan yakin bahwa untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan sekaligus memenangi persaingan bisnis ada dua aspek utama yang perlu diperhatikan:

1. Mutu Materi Pelatihan

Yang dimaksud dengan mutu materi pelatihan adalah pemilihan materi-materi pelatihan yang akan ditawarkan, kandungan isi dari materi pelatihan itu sendiri dan kualitas produk dari materi pelatihan (misalnya kualitas kertas, hasil cetakan, dsb). Khusus untuk kandungan isi materi pelatihan, perusahaan ini mengambil pola *application-oriented* atau *solution-oriented* dalam menyusun materi pelatihannya, bukan *features-oriented* seperti yang diberikan oleh lembaga-lembaga pelatihan pada umumnya. Dengan demikian peserta pelatihan akan mampu mengidentifikasi bagian-bagian yang penting dan cocok dari suatu teknologi tertentu untuk diterapkan sesuai kebutuhannya. Peserta tidak dibebani dengan bermacam-macam *features* untuk dihafalkan, melainkan dibantu untuk memahami intisari dari suatu konsep teknologi tertentu

2. Mutu Pengajaran

Yang dimaksud dengan mutu pengajaran adalah mencakup mutu individu instruktur secara teknis maupun secara psikologis, serta penerapan metodologi pengajaran yang digunakan.

Pelatihan diberikan dengan komposisi seimbang antara teori/konsep dan workshop atau hands-on. Dengan 2 (dua) komposisi ini diharapkan peserta dapat menyerap materi yang diberikan secara lebih mendalam, karena dari banyak kasus, penerapan teori/konsep suatu teknologi tertentu akan sulit diimplementasikan tanpa memiliki pengalaman dalam mengoperasikan secara praktis teori/konsep tersebut. Workshop atau hands-on training diberikan secara guided maupun studi kasus. Melalui pendekatan guided hands-on peserta dibimbing untuk setiap langkah-langkah penyelesaian masalah, sedangkan melalui studi kasus, dimana peserta diberikan kasus untuk dipecahkan sesuai dengan kreativitasnya masing-masing.

Namun dengan berjalannya waktu, ternyata fokus pada dua aspek diatas saja tidak cukup. Berdasarkan hasil evaluasi umpan balik peserta, keluhan-keluhan lisan pelanggan yang berhasil dikumpulkan dan didokumentasikan, ternyata banyak aspek-aspek lain yang terkait langsung maupun tidak langsung dengan kegiatan pelatihan/pengajaran yang berpengaruh pada kepuasan pelanggan. Aspek-aspek tersebut antara lain:

1. Administrasi pendaftaran/pembatalan peserta
2. Administrasi keuangan/penagihan
3. Pengolahan hasil evaluasi umpan balik
4. Konsumsi peserta pelatihan

5. Sarana penunjang seperti penggunaan telpon untuk pelanggan, akses e-mail dan internet untuk pelanggan
6. Pencetakan sertifikat dan distribusi sertifikat
7. Infrastruktur pelatihan (komputer, peripheral, dsb)

Konsep “Customer” Pada Perusahaan Penyelenggara Pelatihan

Perusahaan penyelenggara pelatihan memiliki berbagai jenis *customer*. Satu definisi dari *customer* adalah “pembeli dari sebuah produk atau jasa”. Peserta pelatihan mengambil kelas pelatihan, makan siang dan menggunakan berbagai layanan lainnya sebagai imbalan dari biaya pelatihan yang telah mereka bayarkan. Peserta pelatihan jelas sesuai dengan definisi *customer*, sedangkan perusahaan dan profesi yang mempekerjakan peserta pelatihan juga merupakan *customer*.

Perusahaan penyelenggara pelatihan juga memiliki variasi *customer internal* yang hampir tidak terbatas. Misalnya bagian Internal Customer Service adalah orang-orang atau bagian yang produk atau jasanya bergantung pada layanan tersebut. Contoh lain, bagian keuangan merupakan *customer* dari bagian IT Technical Support karena tanpa komputer dan aplikasi keuangannya, maka proses penagihan, pembayaran, dsb tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Manajemen merupakan *customer* dari bagian akunting dan keuangan karena pimpinan membutuhkan informasi keuangan yang akurat dan tepat waktu untuk mengambil keputusan yang sesuai.

Ketika seseorang dalam proses tersebut mulai memperlakukan orang atau bagian sebagai *customer eksternal*, maka sikap terhadap orang atau bagian tersebut akan berubah.

Customer sangat penting. Seorang *customer* merupakan hal vital bagi perusahaan untuk tetap bertahan pada usahanya. *Customer* dapat dengan mudah memilih atau berpindah pada perusahaan penyelenggara pelatihan lain apabila kualitas pelayanan atau produknya buruk atau menurun.

Salah satu aspek penting dari perusahaan yang focus pada TQM adalah bahwa setiap bagian/departemen mulai memperlakukan bagian lain sebagai *customer* yang penting dengan cara mencoba untuk memenuhi kebutuhan *customer* serta jadual (tengat waktu) nya. Konsep sederhana ini memiliki efek revolusioner pada hubungan yang muncul pada organisasi perusahaan tradisional.

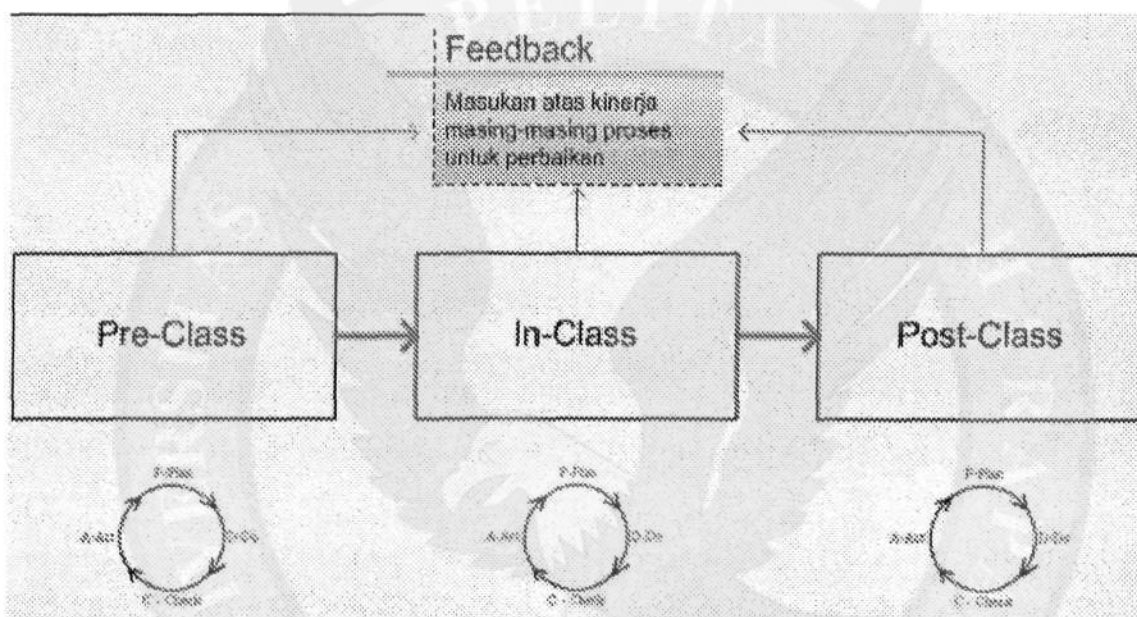
Ide tentang peserta pelatihan sebagai *customer* merupakan sebuah konsep yang memerlukan waktu bagi seluruh anggota perusahaan untuk melakukan asimilasi. Peserta pelatihan membeli jasa pelatihan dan memiliki hak yang tidak dapat disalahkan untuk mengharapkan hal-hal tertentu dari uang yang telah diinvestasikannya, misalnya: isi materi pelatihan yang relevan, akses, keahlian (*expertise*) dari instruktur, dan kondisi belajar yang nyaman dan kondusif. Bila seluruh staf perusahaan penyelenggara pelatihan melihat peserta pelatihan sebagai *customer*, besar kemungkinan mereka akan menjadi lebih toleran, lebih tertarik untuk mengimplementasikan cara-cara untuk meningkatkan proses belajar, lebih dapat/mudah diakses bila dibutuhkan, dan lebih ramah dengan peserta pelatihan.

Penerapan TQM dalam Proses Penyelenggaraan Pelatihan

Berdasarkan pada masukan atas aspek-aspek yang sangat berpengaruh pada kualitas pendidikan/pelatihan maka apabila semua aspek tersebut dipenuhi/dilaksanakan dan

diperbaiki, maka mulailah dapat terlihat bahwa kualitas pelatihan yang baik menurut pelanggan itu merupakan suatu proses yang terintegrasi.

Pelanggan atau peserta didik menginginkan suatu lingkungan pelatihan yang nyaman dan kondusif untuk belajar. Untuk merealisasikan hal tersebut perlu adanya suatu proses yang dikontrol kualitasnya dari awal sampai akhir. Secara umum proses pelatihan yang ada dibagi menjadi 3 proses utama yaitu seperti yang digambarkan dibawah ini:



Pada tiap proses diterapkan konsep PDCA dengan tujuan untuk memastikan bahwa masing-masing proses dipersiapkan, dieksekusi dengan benar dan akan menghasilkan output/kinerja yang sesuai. Evaluasi juga dilaksanakan pada setiap tahapan proses untuk kemudian akan menjadi masukan atas perbaikan proses kontinyu yang diterapkan pada perusahaan pelatihan ini.

Rincian dari masing-masing proses adalah sebagai berikut:

1. Proses Sebelum Pelatihan (Pre-Class). Proses ini mencakup mulai dari pelanggan mendapatkan informasi mengenai pelatihan apa yang cocok untuk mereka, kemudian

kemudahan proses pendaftaran dan pembayaran biaya pelatihan, proses konfirmasi keikutsertaan pelatihan. Semua orang yang terlibat dalam proses awal ini seperti bagian Sales, Customer Service, Finance & Admin harus memahami perannya masing-masing karena proses ini merupakan awal mata rantai yang sangat mempengaruhi pengambilan keputusan calon pelanggan untuk menggunakan jasa pelatihan dari perusahaan ini.

2. Proses Selama Pelatihan (In-Class). Proses ini berlangsung selama siswa/customer mengikuti pelatihan yang durasinya umumnya berkisar antara 5 – 10 hari kerja.

Proses ini mencakup:

- a. Persiapan ruang kelas dan infrastruktur pelatihan yang dilakukan oleh staf bagian Technical Support, dimana termasuk didalamnya pekerjaan instalasi perangkat keras dan perangkat lunak komputer yang akan digunakan oleh masing-masing peserta nantinya. Bagian technical support juga akan menyediakan 'system backup' yaitu beberapa set komputer standby yang digunakan untuk mengganti apabila ada salah satu computer peserta yang tidak beroperasi sebagaimana mestinya selama pelatihan. Penggantian komputer yang bermasalah tersebut tidak boleh lebih dari 15 menit, karena apabila melebihi waktu tersebut peserta didik akan merasa proses belajarnya terganggu.
- b. Persiapan administrasi dan perlengkapan untuk peserta yang dilakukan oleh staf bagian Customer Services. Pekerjaan yang dilakukan antara lain menyiapkan absensi peserta, name tag, buku materi pelatihan, alat tulis, dsb. Konsumsi (makan siang dan 2 kali snack) disediakan oleh staf bagian

Customer Service. Bagian Customer Service juga bertanggungjawab dalam merespon setiap masukan atau permintaan dari peserta didik selama waktu pelatihan.

- c. *Persiapan materi pengajaran oleh instruktur. Instruktur setiap hari harus memeriksa kelengkapan sarana pelatihan sebelum pelatihan dimulai.*

Instruktur selama pelatihan akan bertindak sebagai fasilitator yang tugasnya menyampaikan materi pelatihan, membantu peserta didik dalam mempraktekan tugas-tugas dari materi pelatihan, merespon setiap pertanyaan peserta didik dan melakukan evaluasi untuk masing-masing peserta.

3. *Proses Setelah Pelatihan (Post-Class). Proses ini merupakan proses yang kontinyu dan tidak pernah berhenti walaupun kegiatan pelatihan telah selesai. Pekerjaan yang langsung dilaksanakan pada akhir hari pelatihan adalah pendistribusian sertifikat dan souvenir kepada masing-masing peserta didik. Kegiatan selanjutnya adalah mendaftarkan nama setiap peserta dalam keanggotaan komunitas alumni, dimana komunitas ini memiliki kegiatan rutin yang dikelola oleh perusahaan yaitu melaksanakan seminar TI secara berkala. Setiap alumni akan diundang untuk acara seminar tersebut secara gratis sekaligus untuk mendapatkan update dari penawaran produk-produk pelatihan terbaru dari perusahaan ini.*

KESIMPULAN & REKOMENDASI

Kesimpulan

Dalam mengantisipasi persaingan yang semakin ketat, perusahaan ini semakin sadar bahwa kualitas suatu bisnis pendidikan atau pelatihan tidak hanya mencakup mutu materi pelatihan dan mutu instruktur saja, namun kualitas pelatihan itu harus dilihat sebagai suatu *proses terintegrasi* sejak awal peserta pelatihan tertarik untuk mengikuti salah satu materi pelatihan yang ditawarkan sampai dengan setelah peserta yang bersangkutan selesai mengikuti pelatihan.

TQM dalam dunia pendidikan dapat diaplikasikan pada 3 (tiga) tingkatan:

- Tingkat terendah adalah penerapan pada proses manajemen sebuah perusahaan penyelenggara jasa pendidikan. Keuntungan utama dari tingkat ini adalah peningkatan efisiensi dan biaya yang lebih rendah.
- Tingkat berikutnya adalah mengajarkan total quality kepada partisipan/siswa. Keuntungannya adalah falsafah kualitas serta metode/alat bantu menjadi tercakup dalam kegiatan belajar partisipan/siswa.
- Tingkat yang paling tinggi adalah *total quality* dalam belajar. Hal ini adalah falsafah belajar yang didukung oleh alat bantu yang komprehensif dan dilaksanakan oleh partisipan/siswa dan staff penyelenggara untuk bersama-sama mengidentifikasi, melakukan analisa dan pada akhir menghapus rintangan untuk belajar.

Penerapan TQM di dunia pendidikan sangat penting karena melalui TQM yang orientasinya adalah kepuasan nasabah, lembaga pendidikan harus senantiasa melakukan

proses yang secara kontinyu diperbaiki (*continuous improvement*) untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Rekomendasi

Penerapan TQM di dunia Pendidikan tidaklah mudah untuk dilaksanakan, hal ini semata karena penerapan ini membutuhkan keterlibatan dari semua pihak dalam suatu institusi pendidikan untuk merubah budaya yang ada menjadi budaya yang berorientasi kepada nasabah.

Pimpinan suatu institusi pendidikan biasanya memiliki pengaruh yang amat besar pada perubahan dan perbaikan yang akan diterapkan dalam suatu institusi pendidikan, oleh karenanya komitmen dari pimpinan dan manajemen institusi pendidikan haruslah diprioritaskan. Tanpa adanya komitmen tersebut maka implementasi TQM akan sulit untuk berhasil dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

Butler, David, 2001, *TQM for Education*, David Butler Associates, Inc.

Lewis, Ralph G., and Smith, Douglas H., 1994, *Total Quality in Higher Education*, St. Lucie Press, Delray Beach, Florida.

Sallis, Edward, 1993, *Total Quality Management in Education*, Kogan Page Educational Management Series, London.

Sytsma, Sid, 2003, *Practicing Continuous Improvement in the Classroom*, Sytsma Page.

Trybus, Myron, 2002, *TQM in Education: The Theory and How to Work*, Energy Inc., Hayward, CA.

Company Profile, 2001, INIXINDO,

