



A Model for TQM in the School

Total Quality Management and the School
by. S. Murgatroyd & C. Morgan (1993)



JUHANAINI
131627885

Pendahuluan



- Bab dimuka telah membahas tentang pentingnya Total Quality Management disegala bidang
- TQM juga diperlukan dalam pelayanan bidang pendidikan yakni secara implementatif diperlukan di sekolah

Bidang kajian pembahasan

Bab 4:

- 5 komponen TQM
- 3 C dalam TQM
- 3 kunci lingkungan TQM



Kata kunci dalam TQM adalah Manajemen

Kinerja Kualitas tidak terjadi secara tiba-tiba atau kecelakaan, namun terjadi sebagai hasil dari suatu perancangan dalam suatu tata cara (mekanisme) organisasi dan menyebar keseluruhan bagian semua aspek organisasi.

Inti sari dari TQM adalah
kepemimpinan

Kepemimpinan diperlukan untuk memastikan
bahwa semua orang dalam organisasi sedang
bekerja untuk peningkatan yang konsisten
dengan kinerja tinggi

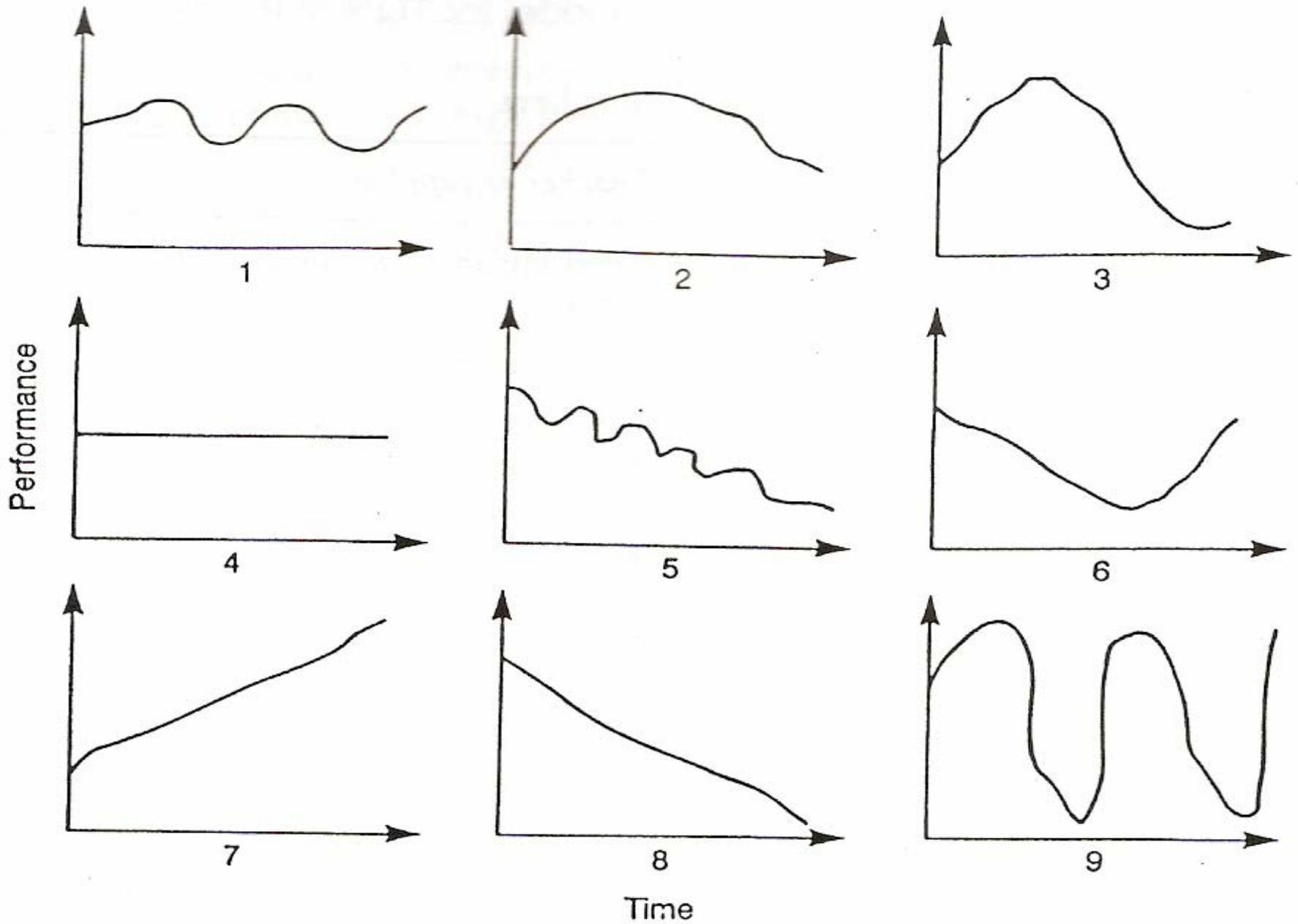
Teachers as customer and suppliers

Teacher as customer	Teacher as supplier
Work completed by pupils	Teaching and learning outcomes for pupils
A working environment	A customized working environment for pupils
Information on previous pupil performance	Assesment and testing of pupils
Induction and training in expected roles	Reporting ang testing of pupils
Evaluation and appraisal data from inspectors, evaluator	Counseling ang mentoring of individual children

Teachers as a customer and suppliers

- pekerjaan menyelesaikan oleh murid
- satu lingkungan kerja
- informasi di atas/terhadap kinerja murid sebelumnya
- induksi dan pelatihan dalam mengharapkan peran
- evaluasi dan data penilaian dari inspektur, penilai
- hasil belajar-mengajar untuk murid
- satu lingkungan kerja disesuaikan untuk murid
- pengkajian dan uji coba murid
- pelaporan dan memberi umpan balik di atas/terhadap murid
- menasihati dan mentoring anak-anak individual

Possible patterns of school performance over time



Lima kunci sukses organisasi TQM yang diperlukan untuk mencapai kesinambungan, yakni:

1. Keselarasan di dalam organisasi (semua orang mengarah ke tujuan akhir strategis sama) dan kesanggupan untuk satu visi dibagi bersama.
2. Perluasan pemahaman dari kepuasan pelanggan dengan orientasi berbasis kualitas
3. Sebuah desain organisasi pada tim, sebagai investasi untuk pengembangan tim dan perubahan pada sistem manajemen kinerja untuk merefleksikan kerjasama kelompok berbasis aktivitas-aktivitas organisasi
4. Setting, terutama dari tujuan yang menantang atau "memalukan" (*nyeleneh*), untuk mengarahkan organisasi pada upaya signifikan dalam meningkatkan hasil kinerja
5. Manajemen harian organisasi secara sistematis melalui penggunaan perangkat (tools) yang efektif untuk evaluasi dan umpan balik

5 kunci pokok yang mempegaruhi keberhasilan implementasi TQM:

1. Vision
2. Strategy
3. Outrageous goals
4. Teams
5. Tools for daily management



Murgantroyd (1993:66)

Negasi dari 5 komponen TQM

1. Tidak ada visi yang dibagi bersama – setiap orang sedang melakukan hal milik mereka sendiri sehingga menimbulkan disconnect dan bahkan berlawanan dalam peran organisasi.
2. Kualitas mungkin saja retorik organisasi, kenyataan adalah bahwa tujuan utama organisasi tampak sebagai perhatian dinyatakan oleh pelanggan.
3. Organisasi sangat kaku dalam hirarkinya dan mempunyai banyak tingkat otoritas. Sehingga pencapaian tujuan menjadi berbelit.
4. Tujuan ditetapkan secara sederhana dan “rendah hati” berbasis pada peningkatan langkah kecil terhadap tahun lalu.
5. Karyawan menerima kecil umpan balik tentang efektivitas pekerjaan mereka sendiri atau tentang cara yang mereka tempuh yang berkait dengan keseluruhan strategi

3 C dalam TQM

1. Culture
2. Commitment
3. Communication



Murgantroyd (1993:65-66)

Culture

1. Inovasi merupakan sesuatu yang bernilai tinggi
2. Status merupakan
3. Kepemimpinan adalah fungsi tindakan bukan pemosisian
4. Penghargaan merupakan hasil karya bersama sebagai tim
5. Pengembangan, belajar dan berlatih dilihat sebagai suatu jalur yang bekesinambungan
6. Pemberdayaan merupakan suatu tantangan yang merupakan pengembangan berkelanjutan sebagai motivasi diri secara internal.

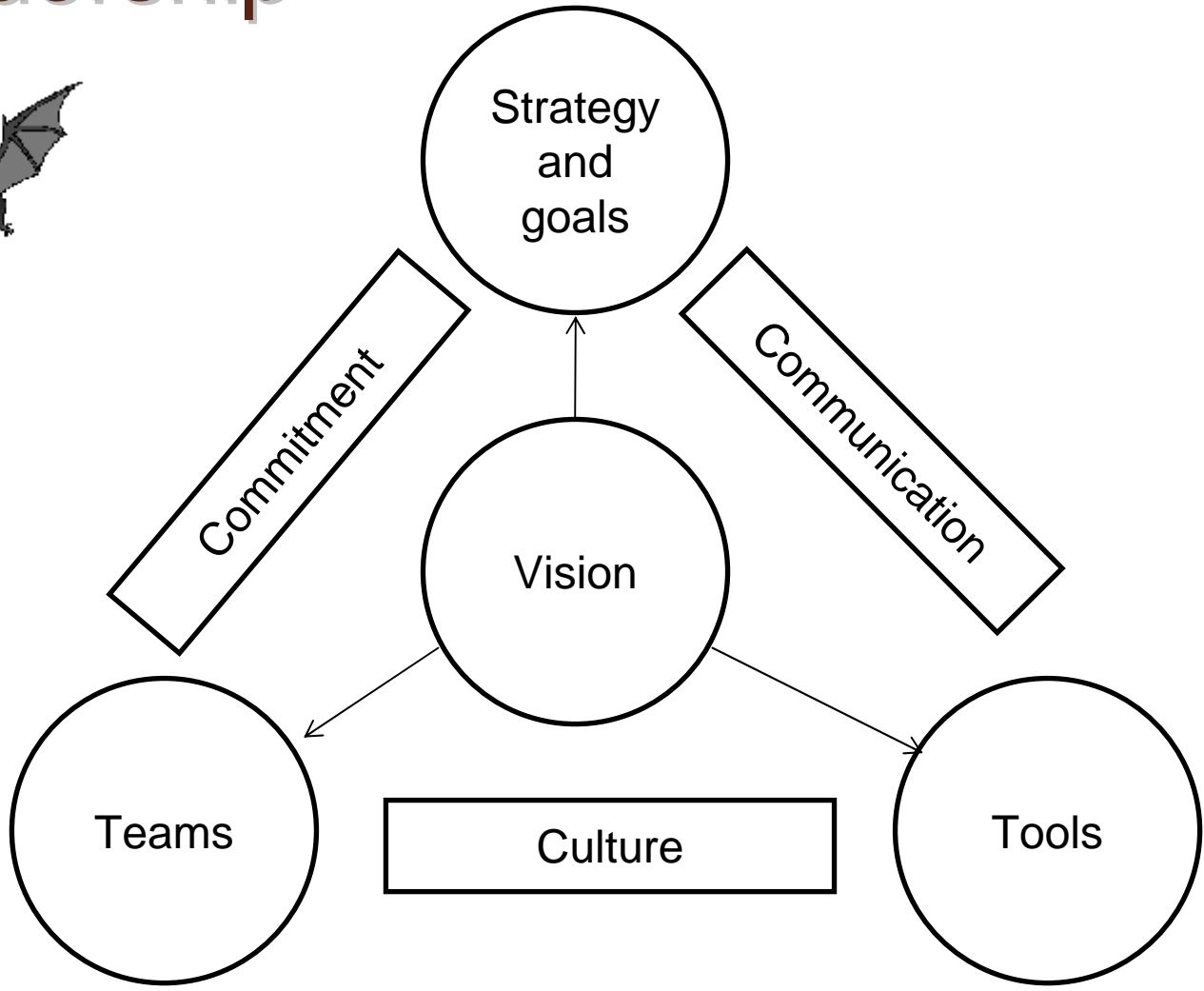
Commitment

- Menyebabkan kebanggaan dan kesempatan untuk pengembangan di antara orangnya (staf dan pelanggan) dan antara semua karyawan.
- Mengambil resiko untuk mencapai tujuan, dengan bekerja secara sistematis dengan memanfaatkan peluang untuk inovasi dan pengembangan.
- Komitmen normatif, merupakan pengecualian yang berhubungan dengan beberapa peristiwa dalam arti personal yang khusus.
- Guru merupakan personil yang sangat merasa terikat dengan subjek milik mereka sendiri dan pekerjaan.

Communication

- Salah satu kunci sukses organisasi dalam TQM adalah komunikasi
- Komunikasi tersebut adalah komunikasi simpel dan efektif didalam dan diantara tim
- Komunikasi mengalir bebas dari satu wilayah kewilayah organisasi lainnya dalam semua tingkatan
- Kata “rahasia” dan “khusus” sebaiknya jarang digunakan dan diganti dengan “perlu untuk semua” atau “semua perlu mengetahui”

The TQM model for school leadership



Murgantroyd (1993:67)

The TQM approach to leadership

1. Kepercayaan
2. Kepemimpinan
3. Pemberdayaan

Murgantroyd (1993:66)

Bentuk kepemimpinan sekolah secara tradisional sering ditandai oleh:

1. Memecahkan permasalahan dengan cepat - meyakinkan bahwa pekerjaan sehari-hari sekolah berproses dalam pemecahan masalah dengan hanya satu cara. Permasalahan dipandang sebagai potensi mengganggu 'aliran normal' dari pekerjaan di dalam sekolah.
2. Asumsi dimana perubahan adalah sederhana dan moderat serta tidak harus mempengaruhi pekerjaan dasar dari sekolah.
3. Perencanaan dilakukan setelah peristiwa untuk menghadapi kejadian berikutnya.
4. Memaksimalkan rasional – tugas manajemen memerlukan latihan rasional, pemecahan masalah, keterampilan logis, pengendalian emosi, kreativitas dan kegembiraan.
5. Tunduk pada mayoritas - pekerjaan kita harus memfokuskan pada seluk-beluk, bukan sekedar pada hal yang besar (makro).

Kepemimpinan TQM memerlukan pemahaman yang berbeda antara *management* dan pekerjaan para manajer:

1. Kepemimpinan TQM adalah tentang imajinasi, kemungkinan dan pemberdayaan orang banyak – bukan sekedar status.
2. Peran pemimpin TQM adalah mengaktifkan, melatih, membimbing, menasihati, mendidik, membantu dan mendukung kolega nya sedemikian rupa sehingga mereka memfokuskan pada suatu visi strategi bersama.
3. Visi pemimpin TQM adalah pemberdayaan pada suatu proses untuk mengelola dan memproses diri mereka.
4. Konsentrasi para pemimpin TQM tergambar pada keseluruhan dan berada di garis terdepan dari pemikiran orang.
5. Para pemimpin TQM juga mencari pemikiran kecil namun dapat membuat pemikiran kritis
6. Para pemimpin TQM percaya bahwa tantangan dan

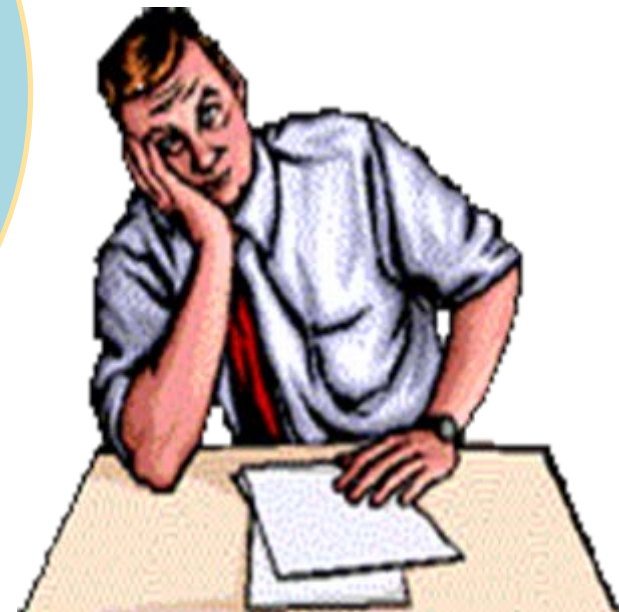
Mencermati model TQM

TQM component:

1. Alignment and commitment to a shared vision
2. An extended understanding of customer –driven process and strategy
3. Teams as the focus for organizational design
4. “outrageous” or “challenging” goals
5. Tools for systematic daily management

Alignment and commitment to a shared vision

- Bagaimana saya mengamankan dukungan dari semua staf untuk pekerjaan yang harus dilakukan?
- Bagaimana saya meluruskan minat dari semua staf sedemikian rupa sehingga semua sedang bekerja ke arah satu tujuan yang sama?



An extended understanding of customer –driven process and strategy

Dalam pendidikan memiliki kecenderungan memfokuskan energi pada pertanyaan kebijakan utama namun sedikit mempunyai kemampuan untuk mewujudkan cita-cita dan harapan mereka sendiri

Dalam organisasi TQM, usaha sistematis dibuat untuk menggambarkan perbedaan antara tiga tingkat dari pengaruh proses:

Level 1. Berbagai hal yang dapat anda lakukan dalam tindakan langsung, tanpa memerlukan ijin dan tindakan itu dapat dibenarkan tanpa melawan visi

Level 2. Berbagai hal yang dapat anda lakukan melalui suatu usulan hingga diproses untuk dilaksanakan

Level 3. Berbagai hal yang terbaik yang dapat dilakukan dengan dampak yang luas dan dapat dipertanggung jawabkan.

Teams as the focus for organizational design

Tim dibutuhkan karena:

1. Mereka memaksimalkan bakat kreatif di dalam satu organisasi dan meningkatkan belajar.
2. Mereka sedang belajar secara utuh dan mendorong transfer pengetahuan dan keterampilan.
3. Mereka mengutamakan kepemilikan masalah (milik bersama)
4. Mereka mendorong satu jangkauan lebih luas dari pemecahan masalah dibandingkan jika dikerjakan oleh individu.
5. Kerjasama tim sedang lebih memuaskan dibandingkan bekerja sendiri.
6. Kerjasama tim membawa tenaga (energi) dalam kaitan dengan dukungan untuk proposal dimana akan

“outrageous” or “challenging” goals

John F. Kennedy	menantang komunitas ilmiah AS, melalui NASA, untuk meletakkan seorang pria di bulan dalam satu dekade
Motorolla and 3M	Mematok produksi 99,2% dari kemajuan rata-rata yang bisa dicapai 84,2%
Hewlett Packard	Meningkatkan produksi 705 Memangkas biaya produksi 50%
Warner Electric	Launching produk kepasar dari 36 bulan menjadi 36 minggu

Tools for systematic daily management

Untuk mencatat dan memmanage perubahan TQM diperlukan aktivitas penting dalam mengatur kerjasama tim:

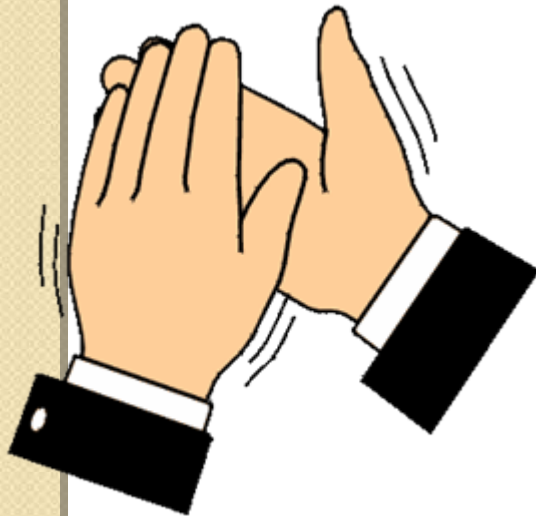
1. Indikator kinerja yang berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai
2. Suatu tonggak untuk mencapai tahapan perjalanan dalam mencapai tujuan.
3. Prestasi yang dapat dibuat, sebagai suatu proses yang menghubungkan perolehan dan pengukuran yang tersistematis dengan tepat

Simpulan

implementasi sukses TQM dalam berbagai organisasi telah memperlihatkan TQM itu memimpin ke arah moril yang lebih tinggi, perputaran staf lebih rendah dan tingkat tekanan serta ketidakpuasan pekerjaan dikurangi.



Terima Kasih...!



- ▣ JUHANAINI, Dkk
- ▣ Universitas Pendidikan Indonesia