

**PENELITIAN SEBAGAI INSTRUMEN PERBAIKAN KUALITAS  
KINERJA ORGANISASI PENDIDIKAN SECARA BERKELANJUTAN  
(CONTINUOUS IMPROVEMENT)**

**Oleh: Syahrul<sup>1</sup>**

Dosen Jurusan Tarbiyah Program Studi Kependidikan Islam  
STAIN Kendari

**Abstrak**

*Organisasi pendidikan memiliki fungsi strategis dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, sehingga tata kelola yang baik menjadi kunci dalam pemberian layanan pendidikan yang baik. Dengan pendekatan sistem dapat dilihat bahwa layanan pendidikan yang diberikan oleh sebuah organisasi pendidikan mencakup: input, proses, dan output. Ketiga aspek tersebut merupakan satu kesatuan sehingga memerlukan perhatian secara menyeluruh dan serius.*

*Faktor manusia menjadi kunci sukses dalam pemberian layanan pendidikan yang berkualitas. Output maupun proses yang berkualitas akan menjadi kenyataan jika ditunjang oleh input yang berkualitas tinggi. Salah satu yang selalu menjadi sorotan dalam konteks ini adalah bagaimana menciptakan kualitas kinerja yang tinggi bagi para penyelenggara organisasi (termasuk organisasi pendidikan). Di dalam organisasi pendidikan setidaknya mencakup 4 (empat) komponen, yakni pimpinan, guru/dosen, karyawan/staf administrasi, dan siswa/mahasiswa. Tiga komponen terdahulu bekerja bahu membahu (sinergis) dalam menjawab kebutuhan siswa/mahasiswa. Pertanyaannya adalah bagaimana menjawab kebutuhan internal customer itu? Bagaimana mengetahui kebutuhan mereka? Layanan pembelajaran apa yang cocok bagi mereka? Bagaimana seharusnya peran pimpinan? Apakah mereka butuh layanan tambahan selain layanan pokok (pembelajaran), bagaimana hubungan dengan masyarakat? Bagaimana persaingan dengan lembaga lain? Dan mungkin banyak lagi deretan pertanyaan yang dapat diajukan.*

*Penelitian (riset) memberi jalan bagi insan lembaga pendidikan untuk menemukan masalah dan memberi jalan keluar secara ilmiah terhadap problem-problem keorganisasian. Pengambilan keputusan-keputusan strategis organisasi sejatinya*

---

<sup>1</sup> Email: [syahrul.marham@yahoo.com](mailto:syahrul.marham@yahoo.com); Blog: [syahrulmarham.wordpress.com](http://syahrulmarham.wordpress.com)

*berdasarkan fakta dan data-data empiris, bukan asumsi/praduga, ataupun rekaan. Kualitas kinerja yang baik dan berkelanjutan dapat diraih jika kita bekerja berdasarkan kebutuhan riil pemangku kepentingan (stakeholder), dimana kebutuhan tersebut bersifat tidak tetap (dinamis) dari waktu ke waktu.*

**Kata Kunci:** *riset, internal customer, kualitas kinerja, perbaikan berkelanjutan, dan lembaga pendidikan.*

## A. Pendahuluan

Sejatinya kehidupan manusia selalu mengarah pada fase yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, dalam konteks individual maupun sosial. Kecenderungan hakiki tersebut mendapatkan penguatan dalam beberapa segi, seperti teologis dan sosiologis. Orang-orang Islam umumnya memahami sebuah doktrin bahwa "hidup itu harus lebih baik hari ini dari kemarin, dan besok harus lebih baik dari hari ini". Dalam kehidupan bermasyarakat, seseorang pemalas dan tidak mau bekerja memperbaiki nasibnya akan mendapatkan hukuman sosial dalam berbagai bentuk.

Pergerakan zaman yang sangat cepat, bersamaan dengan itu semakin tingginya tingkat kompetisi karena diversifikasi pekerjaan yang semakin spesifik, yang dengan sendirinya mempertajam kompetisi mutu dari setiap bidang pekerjaan tersebut. Dalam konteks itu berlaku hukum bahwa "siapa yang berkualitas tinggi akan menjadi pemenang, sebaliknya yang berkualitas rendah akan ditinggalkan dan tergilas zaman". Mekanisme kompetisi tersebut menyarankan kepada kita untuk selalu siap menghadapi kondisi apapun, memahami gerak perubahan dan mengendalikannya untuk keluar sebagai pemenang.

Fakta-fakta sosial tersebut menjadi contoh betapa berartinya kehidupan yang dinamis dan progresif bagi umat manusia, yang dengan sendirinya menjadi hukum sosiologis tak tertulis atau mungkin menjadi etika. Berangkat dari pandangan dasar tersebut, mulailah manusia melakukan aktifitas yang mengarah pada perbaikan secara berkelanjutan. Pendekatan yang ditempuh dapat bermacam-macam, tetapi paling tidak secara garis besar ada dua yakni: pendekatan ilmiah dan non ilmiah.

Pendekatan ilmiah secara awam dikenal inheren dalam kegiatan-kegiatan pada lembaga akademik dan profesional seperti: perguruan tinggi, korporasi, badan-badan riset pemerintah dan non pemerintah (*NGO*). Tetapi faktanya tidak selalu demikian, karena tidak selamanya lembaga-lembaga tersebut menggunakan pendekatan ilmiah dalam kegiatan-kegiatannya. Korporasilah yang paling konsisten saat ini dalam

menggunakan cara ilmiah untuk memperbaiki kinerja institusinya. Sedangkan perguruan tinggi dan badan riset pemerintah (di Indonesia) lebih banyak yang tidak konsisten dalam penggunaan pendekatan ilmiah.<sup>2</sup> Hal ini tentu menjadi ironi bagi perguruan tinggi yang memang sejatinya menjadi pewaris dan pengembang tradisi ilmiah tersebut. Sedangkan badan-badan riset pemerintah belum begitu berdaya sebagai bank data dalam rangka pengambilan keputusan-keputusan strategis terutama bagi percepatan pembangunan.<sup>3</sup>

Dalam pengelolaan organisasi modern, untuk menciptakan kualitas yang tinggi (*high quality*) dan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) harus sebanyak-banyaknya menyerap kebutuhan arus bawah (*bottom up*). Kebutuhan arus bawah sebuah organisasi antara lain berkenaan dengan pertanyaan: *Apa kebutuhan konsumen atau pelanggan kita? Bagaimana kesiapan lembaga kita—yakni kompetensi personalia, program apa yang sedang dijalankan, dan layanan kita? Lembaga yang responsif tentu akan mengembangkan pertanyaan itu menjadi : apa yang harus kita lakukan?*

Pertanyaan-pertanyaan tersebut di atas hanya dapat dijawab jika kita memiliki data-data yang valid dan reliabel mengenai kondisi internal dan eksternal. Oleh karena itu kegiatan penelitian (*riset*) sangat penting dan mendesak dilakukan. Data-data yang diperoleh dari hasil penelitian ilmiah yang seriuslah yang dapat dijadikan sebagai pijakan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan strategis lembaga, berbanding lurus dengan perbaikan kualitas kinerja.

## B. Lahirnya Gerakan Manajemen Ilmiah (*Scientific Management*)

Data peta kajian manajemen dikenal beberapa aliran antara lain: 1) Aliran klasik. Aliran ini mendefinisikan manajemen sesuai dengan fungsi-fungsi manajemennya. Perhatian dan kemampuan manajemen dibutuhkan pada penerapan fungsi-fungsi tersebut; 2) Aliran perilaku. Aliran ini sering disebut juga aliran manajemen hubungan manusia. Aliran ini memusatkan kajiannya pada aspek manusia dan perlunya manajemen

---

<sup>2</sup> Beberapa perguruan tinggi yang menjadi pusat keunggulan (*center of exelent*) di Indonesia seperti UI, ITB, IPB, UGM, ITS, UNPAD, UNDIP dan lain-lain telah menjadikan pendekatan ilmiah sebagai tradisi di kampus mereka. Tetapi banyak perguruan tinggi di Indonesia belum secara konsisten menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengelolaan perguruan tinggi, termasuk di dalamnya beberapa perguruan tinggi Islam. Berapa perguruan tinggi agama Islam sedang berupaya menuju Universitas Berbasis Penelitian

<sup>3</sup> Pada beberapa kasus badan riset pemerintah di beberapa daerah menunjukkan rendahnya profesionalitas dalam manajemen lembaga, seperti pelaksanaan penelitian tanpa kompetisi dan tidak transparan. Hal ini berakibat pada kualitas hasil penelitian

memahami manusia; 3) Aliran manajemen Ilmiah. aliran ini menggunakan matematika dan ilmu statistika untuk mengembangkan teorinya. Menurut aliran ini, pendekatan kuantitatif merupakan sarana utama dan sangat berguna untuk menjelaskan masalah manajemen; 4) Aliran analisis sistem. Aliran ini memfokuskan pemikiran pada masalah yang berhubungan dengan bidang lain untuk mengembangkan teorinya; 5) Aliran manajemen berdasarkan hasil. Aliran manajemen berdasarkan hasil diperkenalkan pertama kali oleh Peter Drucker pada awal 1950-an. Aliran ini memfokuskan pada pemikiran hasil-hasil yang dicapai bukannya pada interaksi kegiatan karyawan; 6) Aliran manajemen mutu. Aliran manajemen mutu memfokuskan pemikiran pada usaha-usaha untuk mencapai kepuasan pelanggan atau konsumen.<sup>4</sup>

Kegiatan manajemen yang meliputi: perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengendalikan telah dilakukan manusia sejak ribuan tahun yang lalu. Jejak-jejak peradaban manusia pada beberapa belahan bumi seperti piramida di Mesir dan Tembok China (*Great Wall of China*) menunjukkan bahwa tidaklah mungkin situs-situs sejarah tersebut dibangun tanpa upaya-upaya sistematis. Robbins dan Coulter,<sup>5</sup> menulis bahwa “praktek-praktek manajemen lainnya dapat disaksikan selama tahun 1400-an di Kota Venesia, Italia, sebuah pusat penting perekonomian dan perdagangan. Penduduk Venesia mengembangkan suatu bentuk awal perusahaan bisnis dan terlibat dalam banyak kegiatan yang sekarang lazim bagi organisasi-organisasi misalnya jalur perakitan yang membakukan produksi, sistem penyimpanan dan pergudangan untuk memantau isinya, fungsi-fungsi personalia (pengelolaan sumber daya manusia) yang dibutuhkan untuk mengelola angkatan kerja, dan suatu sistem akunting yang mencatat pendapatan dan biaya-biaya”.

Fakta-Fakta sejarah tersebut menunjukkan bahwa praktek manajemen dalam organisasi menjadi sangat penting, sampai pada abad ke-20 menemukan momentumnya di mana manajemen sebagai sebuah ilmu mendapatkan perhatian serius dalam penelitian-penelitian keorganisasian. Momentum tersebut ditandai oleh dua peristiwa bersejarah yakni: Adam Smith menerbitkan sebuah buku doktrin ekonomi klasik yang berjudul *The Wealth of Nations* dan Revolusi Industri di Inggris.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Vely Radyantini, [http://velyrandyantini.blogspot.com/2012/10/normal-0-false-false-false-en-us-x-none\\_28.html](http://velyrandyantini.blogspot.com/2012/10/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_28.html), diunduh: 14 Maret 2013

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, Jakarta: Prehallindo, 1999, h.

<sup>6</sup> Adam Smith mengemukakan keuntungan-keuntungan ekonomis yang akan diperoleh organisasi dan masyarakat dengan pembagian kerja. Smith menyimpulkan bahwa

Teori manajemen ilmiah muncul sebagai bagian dari kebutuhan untuk meningkatkan produktifitas.<sup>7</sup> Bahwa ada keinginan secara terus-menerus dari para penggiat organisasi untuk menghasilkan produk yang lebih baik dari waktu ke waktu. Era ini ditandai dengan berkembangnya ilmu manajemen dari kalangan insinyur seperti Henry Towne, Frederick Winslow Taylor, Frederick A. Halsey, dan Harrington Emerson. Manajemen ilmiah dipopulerkan oleh Frederick Winslow Taylor dalam bukunya, *Principles of Scientific Management*, pada tahun 1911. Taylor mendeskripsikan manajemen ilmiah sebagai "penggunaan metode ilmiah untuk menentukan cara terbaik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan".<sup>8</sup>

Irfan Muhammad H.R, menyatakan bahwa manajemen ilmiah atau disebut juga manajemen modern adalah kepemimpinan atau pengelolaan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan cara kerja yang berdasarkan prinsip-prinsip atau pedoman-pedoman keilmuan. Adapun ciri-ciri manajemen ilmiah atau modern adalah sebagai berikut :

1. Menggunakan cara kerja keilmuan dan prinsip-prinsip keilmuan sebagai hasil percobaan dan penyelidikan yang ilmiah pula.
2. Terdapat rasionalisasi yaitu bekerja berdasarkan perhitungan-perhitungan atau pemikiran yang cermat dan teliti, jadi meninggalkan cara kerja *trial and error*.
3. Terdapat standarisasi yaitu bekerja berdasarkan ukuran-ukuran (standar-standar) tertentu, baik dalam cara kerja, waktu yang digunakan, maupun hasil produksi yang diharapkan.
4. Terjadi peningkatan produktivitas sebagai hasil kerja yang efektif dan efisien.
5. Cara kerja dan hasil kerjanya dapat mengikuti dan memenuhi tuntutan kebutuhan jaman yang makin meningkat.<sup>9</sup>

Manajemen yang bekerja di atas landasan keilmuan selalu menganggap bahwa lingkungan organisasi tempatnya bekerja sebagai

---

pembagian kerja itu meningkatkan produktifitas dengan meningkatkan keterampilan dan kecekatan masing-masing pekerja, dengan menghemat waktu yang lazimnya hilang dalam pergantian tugas-tugas, dan dengan menciptakan mesin-mesin dan penemuan-penemuan yang menghemat tenaga kerja.(Robbins & Coulter, h. 36). Revolusi industri ditandai dengan penemuan mesin uap oleh James Watt, yang menjadi embrio lahirnya era mesin yang menggantikan kerja-kerja manusia untuk memproduksi barang.

<sup>7</sup> James AF. Stoner, R.Edward Freeman, Daniel R.Gilbert,JR, *Manajemen*, Prentice-Hall,Inc,1995, h. 33

<sup>8</sup> <http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>, diunduh: 14 Maret 2013

<sup>9</sup>Irfan Muhammad HR dalam <http://pengantarmanagement.blogspot.com/2012/06/manajemen-ilmiah-scientific-management.html>) diunduh: 14 Maret 2013

sesuatu yang konkrit dan dapat diukur dengan menggunakan kriteria dan standar tertentu. Melihat bahwa organisasi dan lingkungannya selalu bersifat dinamis, sehingga praktek manajemen diarahkan pada upaya menjawab tantangan jaman yang selalu berubah.

### C. Hubungan Riset Dan Perencanaan Pada Organisasi Pendidikan

Perencanaan (*planning*) dapat didefinisikan sebagai “keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.<sup>10</sup> Sejatinya, proses pemikiran dan mematangkan rencana kerja didasarkan pada pengetahuan yang benar yakni pada fakta-fakta riil internal maupun eksternal. Sebuah keputusan organisasi membutuhkan informasi yang akurat atau data yang valid dan reliabel.<sup>11</sup> Data yang dikumpulkan harus lengkap sehingga dapat mencakup seluruh masalah yang dianalisis. Pertanyaannya adalah bagaimana memperoleh data-data yang diperlukan sebagaimana disyaratkan di atas? Di sinilah posisi penting penelitian atau riset dalam kegiatan perencanaan organisasi.

Penelitian dalam kegiatan keorganisasian dimaknai sebagai upaya mengenali secara luas dan mendalam tentang kondisi internal dan eksternal sebuah organisasi. Dengan keyakinan bahwa, pengenalan yang benar akan menghasilkan keputusan organisasi yang benar pula. Efek yang ditimbulkan dari semangat ini adalah terwujudnya perencanaan yang baik secara substantif (berdasar data), bukan hanya dirumuskan atas asumsi dari belakang meja. Rasa tanggung jawab seluruh personalia akan meningkat karena mengetahui bahwa keputusan keorganisasian yang diambil adalah pancaran dari kebutuhan dan keinginan mereka sendiri.

Berikut beberapa sudut pandang yang dapat menjadi argumentasi yang mendukung tentang pentingnya riset dalam perencanaan sistem pendidikan.

#### 1. Aspek keperluan Perencanaan Sistem Pendidikan

Perencanaan sistem pendidikan dalam kerangka menjawab tantangan kehidupan nasional yang semakin kompleks, tidak hanya pada aspek material tetapi juga mental spiritual. Harus diakui bahwa setelah revolusi industri dilanjutkan dengan perang dunia II telah membuat perubahan-perubahan pesat dalam kehidupan umat manusia. Secara nasional, bangsa Indonesia mengalami dampak yang tidak sederhana

---

<sup>10</sup> Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003, h. 88

<sup>11</sup> Valid atau sah diartikan sebagai kesesuaian antara amatan dengan kejadian yang sebenarnya. Sedangkan reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dari sebuah informasi, baik dari segi waktu dan tempat. Lihat Sugiono, dalam *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 4

dari kedua momentum tersebut sejak jaman kemerdekaan, pembangunan, sampai era reformasi. Dr. Endang Soenarya mengemukakan: "Perencanaan sistem pendidikan diperlukan seiring dengan tumbuh dan berkembangnya berbagai kompleksitas kehidupan masyarakat sebagai dampak dari berbagai perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan sumber daya pendidikan terbatas. Masalah kependudukan, ketenagakerjaan, lingkungan hidup, makin menciutnya cadangan sumber daya alam, penerapan penemuan ilmiah yang kurang terkendali dan krisis yang melanda dunia pendidikan terutama setelah perang dunia II berakhir".<sup>12</sup> Upaya membuat peta yang jelas tentang kompleksitas pendidikan nasional kita mesti berdasarkan proses penyelidikan (riset) secara serius.

## 2. Aspek makna Perencanaan Sistem Pendidikan

Makna perencanaan pendidikan dapat dilihat dari segi karakteristik, dimensi, dan hambatan dalam perencanaan pendidikan. Menurut Banghart dan Trull,<sup>13</sup> agar karakteristik perencanaan sistem pendidikan dapat dipahami dan dilakukan dengan benar dan tepat, para perencana sistem pendidikan mutlak harus memiliki tiga kemampuan khusus, meliputi:

- a. Pemahaman metode ilmiah kontemporer (mutakhir) dan kemampuan menggunakan metode ilmiah tersebut;
- b. Pengetahuan mengenai perbandingan berbagai sistem nilai agar mampu menyajikan keputusan yang rasional mengenai tujuan yang dikehendaki oleh masyarakat;
- c. Pemahaman kaidah kontinuitas dan diskontinuitas, kecenderungan, dan arah berbagai perubahan dalam kehidupan manusia dan masyarakatnya.

Perencanaan pendidikan memiliki sembilan dimensi yang dapat menjamin bahwa suatu perencanaan akan bersifat komprehensif dan efisien. Kesembilan dimensi itu adalah: signifikan, kelayakan, relevan, memiliki derajat kepastian, efisien, memiliki kemampuan penyesuaian, pembabakan, pemantauan, dan substansi perencanaan.<sup>14</sup>

Kendala utama yang dihadapi dalam perencanaan pendidikan adalah keputusan politik, kemampuan ekonomi, dan alokasi waktu. Ketiga kendala tersebut mempunyai dampak terhadap proses perencanaan pendidikan terutama pada tingkat lokal dan regional.

---

<sup>12</sup> Endang Soenarya, *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Yogyakarta: Adi Cita, h. 62

<sup>13</sup> Endang Soenarya, h. 63

<sup>14</sup> Endang Soenarya, *Ibid*, h. 63

Kendala lain yang dihadapi dalam proses perencanaan pendidikan adalah bila pengarahan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kurang jelas. Kendala lain yang dihadapi perencanaan adalah perencanaan pendidikan melibatkan sejumlah orang dari berbagai disiplin dan masalah alokasi dana yang tidak tepat waktu.<sup>15</sup>

### 3. Aspek Premis-premis Perencanaan.

Menurut Sondang Siagian,<sup>16</sup> dalam penyusunan perencanaan memiliki landasan penting yang harus selalu diingat (*planning premises*), yakni:

- a. Bahwa tujuan yang hendak dicapai bersifat tak terbatas, sedangkan sumber daya yang tersedia (mungkin tersedia) selalu terbatas. Sehingga rencana yang disusun harus sesuai dengan sumber-sumber yang tersedia. Sumber-sumber yang tersedia dan dapat diusahakan harus diketahui (sebaiknya dipastikan), bukan berdasarkan dugaan-dugaan.
- b. Harus selalu memperhatikan kondisi-kondisi serta situasi dalam masyarakat, baik positif maupun negatif (mendorong ataupun menghalangi) kelancaran pelaksanaan kegiatan.
- c. Organisasi selalu berhadapan dengan tanggung jawab yakni pada dirinya sendiri, pelanggan dan masyarakat luas. Organisasi memiliki kewajiban sosial (*social obligation*) sehingga dalam melakukan kegiatan harus bertanggung jawab pula.
- d. Manusia yang menjadi anggota organisasi dihadapkan kepada keserbaterbatasan (fisik, mental, dan biologis). Oleh karena itu, harus selalu diusahakan terciptanya suatu iklim kerja sama yang baik.

Keempat premis perencanaan di atas menunjukkan pentingnya identifikasi faktor-faktor internal maupun eksternal organisasi. Kedalaman dan keluasan informasi hanya dapat diperoleh dengan menggunakan metode yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, yakni penelitian.

### 4. Aspek Tujuan Perencanaan Sistem Pendidikan

Tujuan perencanaan sistem pendidikan pada hakikatnya terdiri dari beberapa hal, *pertama*, untuk mencari kebenaran atas fakta-fakta yang diperoleh atau disajikan agar dapat diterima oleh berbagai pihak; *kedua*, untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan yang berorientasi ke masa depan. Hal inilah sebenarnya yang menjadi esensi

---

<sup>15</sup> Endang Soenarya, *Ibid*, h. 66

<sup>16</sup> Sondang Siagian, *op.cit*, h. 89



perencanaan pendidikan; dan *ketiga*, untuk meyakinkan secara rasional pihak-pihak tertentu yang berkepentingan terhadap pendidikan.<sup>17</sup>

Sebagai kegiatan ilmiah, riset atau penelitian mendasarkan kegiatannya pada prosedur dan metode ilmiah. Paling tidak ada 3 (tiga) kriteria yang mesti dipenuhi dalam sebuah kegiatan ilmiah, yakni: rasional, sistematis, dan empiris.<sup>18</sup> Membuat perencanaan organisasi yang rasional berarti menetapkan tujuan dan langkah-langkah mencapainya dengan cara yang terjangkau oleh penalaran manusia. Perencanaan yang rasional dapat dijelaskan dengan baik kepada semua anggota organisasi sehingga mereka dapat memahaminya yang pada gilirannya dikerjakan secara bersama. Perencanaan harus bersifat empiris, artinya penyusunan sebuah perencanaan selalu didasarkan pada fakta-fakta yang dapat diketahui secara riil oleh seluruh staf pada semua level organisasi. Menyusun perencanaan bukanlah kegiatan menduga-duga, atau merumuskan sesuatu di belakang meja, apalagi kegiatan ramalan ala perdukunan. Perencanaan juga harus dilaksanakan secara sistematis, yakni menggunakan langkah-langkah atau metode yang logis.

Membuat perencanaan adalah mengambil keputusan pemecahan atas masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi. Sehingga sejak dini fungsionaris organisasi harus dapat mengenali masalah dan mengklasifikasikannya. Pertanyaannya adalah bagaimana mengetahui masalah yang sedang dihadapi oleh organisasi? Apakah alat yang tepat digunakan untuk mengenali masalah organisasi kita? Banyak dijumpai kegiatan perencanaan tidak berbasis masalah atau sekedar “gambar suka-suka” sehingga bukan menjawab kebutuhan, malah semakin membuat “benang kusut” pengelolaan lembaga.

---

<sup>17</sup> Endang Soenarya, *Ibid*, h. 66

<sup>18</sup> Lihat Sugiyono, dalam *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 3. Dijelaskan bahwa: Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yakni rasional, sistematis, empiris. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis. Bandingkan dengan Arikunto, dalam *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, h. 18. Arikunto menjelaskan bahwa: Ada tiga persyaratan penting dalam mengadakan kegiatan penelitian yaitu: sistematis, berencana, dan mengikuti konsep ilmiah. Sistematis artinya dilaksanakan menurut pola tertentu, dari yang paling sederhana sampai kompleks hingga tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Berencana artinya dilaksanakan dengan adanya unsur dipikirkan langkah-langkah pelaksanaannya. Mengikuti konsep ilmiah artinya mulai dari awal sampai akhir kegiatan penelitian mengikuti cara-cara yang sudah ditentukan, yaitu prinsip yang digunakan untuk memperoleh ilmu pengetahuan.

Dalam khazanah penelitian, adanya masalah menjadi dasar penting (*significant*) dan mendesak (*urgen*) dilaksanakan sebuah riset. Sugiyono,<sup>19</sup> menyatakan bahwa lima puluh persen (50 %) dalam kegiatan penelitian adalah penemuan masalah. Jika masalah sudah diketahui maka setengahnya adalah penentuan metode pemecahannya. Pada tahap ini seseorang harus mengerahkan seluruh energi pikirnya, merenungkan kondisi ideal yang diharapkan dengan kondisi riil, melakukan refleksi atas rencana-rencana yang selama ini dirumuskan dengan pelaksanaannya, mengkomparasi kondisi organisasi kita dengan organisasi yang lain yang selevel, maupun berusaha mendalami mengapa organisasi kita sulit melakukan pengembangan.

Hasil riset yang serius sangat penting bagi organisasi dalam merumuskan *mainstream* perencanaan, karena telah ditemukan simpul dari sekian banyak masalah organisasi. Secara garis besar perencanaan pendidikan selalu mempertimbangkan tiga pendekatan, yakni:

1. Pendekatan permintaan masyarakat (*social demand approach*), yaitu suatu pendekatan dalam perencanaan yang selalu berdasar pada kebutuhan masyarakat.
2. Pendekatan kebutuhan tenaga kerja (*man power approach*), yaitu perencanaan yang dibuat dalam rangka penguatan SDM yang siap mengisi angkatan kerja maupun menciptakan lapangan kerja.
3. Pendekatan nilai balik (*rate of return approach*), yaitu perencanaan yang dibuat harus melihat aspek kemanfaatannya pada organisasi, baik dari segi materil maupun citra (*image*).

Ketiga pendekatan dalam perencanaan pendidikan di atas dapat dilakukan jika lembaga memiliki basis data yang kuat, yang berasal dari hasil-hasil penelitian. Posisi lembaga sejatinya memfasilitasi kegiatan penelitian secara teratur dan berkelanjutan, mulai dari desain (dalam bentuk *road map* atau peta jalan), sampai pada tahap implementasinya. Penelitian yang dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan sejatinya mengacu pada *core bussines* maupun visi pengembangan lembaga.

#### **D. Perbaikan Kualitas Kinerja Secara Berkelanjutan**

Telah disinggung pada pendahuluan bahwa pada umumnya manusia itu bersifat dinamis, mau belajar dan berubah dari suatu tingkat yang rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Keinginan tersebut ada yang

---

<sup>19</sup> Sugiyono menyatakan: Bila dalam penelitian telah dapat menemukan masalah yang betul-betul masalah, maka sebenarnya pekerjaan penelitian itu 50 % telah selesai. Dalam: *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 52

dapat dicapai secara pribadi dan ada pula yang melalui kerjasama sehingga mereka sepakat berkumpul membentuk organisasi. Sehingga berorganisasi sering pula disebut sebagai proses mencapai tujuan melalui kerjasama beberapa orang (dua atau lebih). Tujuan itulah yang menjadi fokus untuk diraih dalam penyelenggaraan organisasi. Dalam kenyataannya, tujuan organisasi itu menghadapi dua kemungkinan yang pasti, yakni: tercapai (berhasil), tidak tercapai (gagal). J. Winardi, mengemukakan bahwa “pada umumnya dapat dikatakan bahwa organisasi-organisasi dibentuk oleh manusia. Tujuannya untuk melaksanakan atau mencapai hal-hal tertentu, yang tidak mungkin dilakukan secara individual.”<sup>20</sup>

Sebuah organisasi yang sehat tentu berusaha mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, jika pun belum tercapai maka akan ditempuh berbagai ikhtiar, strategi, dan metode untuk mencapainya. Tercapai atau tidaknya tujuan organisasi akan menjadi cermin kinerja atau unjuk kerja (*performance*) dari orang-orang di dalam organisasi tersebut. Kinerja pada sisi yang lain menunjukkan mutu (*quality*) dari penyelenggaraan organisasi. Mutu atau kualitas itu sendiri bersifat dinamis karena berhubungan dengan variabel internal dan eksternal organisasi, sehingga senantiasa membutuhkan kreatifitas dan inovasi secara terus menerus dan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Menurut Engkoswara dan Komariah<sup>21</sup>: Kualitas atau mutu didasarkan pada kriteria sebagai berikut: 1) melebihi dari yang dibayangkan; 2) Kesesuaian antara keinginan dengan kenyataan pelayanan; 3) Sangat cocok dalam pemakaian; 4) Selalu dalam perbaikan dan penyempurnaan terus menerus; 5) Dari awal tidak ada kesalahan; 6) Membanggakan dan membahagiakan pelanggan; 7) Tidak ada cacat atau rusak. Sedangkan Nasution,<sup>22</sup> mengemukakan beberapa definisi kualitas menurut ahli sebagai berikut:

1. Menurut Juran, kualitas adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.
2. Menurut Crosby, kualitas adalah *comformance of requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau yang distandarkan.
3. Menurut Deming, kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar.
4. Menurut Feigenbaum, kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*).

---

<sup>20</sup> J. Winardi, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006, h. 1

<sup>21</sup> H. Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 304

<sup>22</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001, h. 15-16

5. Menurut Garvin, kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.

Berbagai pandangan ahli di atas menunjukkan bahwa kualitas itu menetapkan fokusnya pada pelanggan (*customer*). Tinggi atau rendahnya kualitas layanan maupun hasil (*out put*) disandarkan pada penilaian, standarisasi maupun persyaratan yang ditetapkan pelanggan. Mengetahui kebutuhan, penilaian, standarisasi maupun persyaratan dari pelanggan itu jalan yang paling ideal melalui riset atau kegiatan penelitian. Di sinilah terlihat penting dan strategisnya bidang/lembaga penelitian dan pengembangan (*research & development*) pada sebuah organisasi termasuk pendidikan. Korporasi-korporasi besar dan organisasi modern banyak memberikan pelajaran, bahwa mereka rela mengalokasikan dana besar untuk penelitian dalam rangka mengetahui kondisi pasar dan pelanggan mereka.

Kinerja atau *performance* salah satu dimensi dari kualitas, yang oleh Nasution,<sup>23</sup> disebut sebagai karakteristik utama yang dipertimbangkan oleh pelanggan ketika ingin membeli suatu produk. Rue dan Byars (1981) dalam Keban (1995) mengemukakan bahwa “konsep kinerja (*Performance*) dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil atau *degree of accomplishment*.”<sup>24</sup> Sedangkan Mangkunegara (2008) menjelaskan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai<sup>25</sup>. Kinerja mencakup input, proses, dan output organisasi, yang menjadi cermin atas tercapai atau tidaknya tujuan dari sebuah organisasi.

Kualitas kinerja merupakan tuntutan mutlak bagi anggota organisasi dalam memberikan layanan kepada konsumen. Kinerja yang berkualitas tidak hanya dilihat pada outputnya, tetapi juga mencakup proses yang dijalankan sesuai prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh lembaga. Perbaikan kualitas kinerja merupakan kerja sistemik dari sebuah lembaga, yakni bagaimana melakukan pengelolaan kinerja (*performance management*). Dengan demikian, kegiatan yang mesti dilakukan adalah implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam perbaikan

---

<sup>23</sup> Nasution, *Ibid*, h. 17

<sup>24</sup> Ahmad ElQorni: <http://reconia4training.wordpress.com/2012/08/23/kinerja-organisasi/> diunduh: 08 Maret 2013

<sup>25</sup> Indra Achmadi (<http://indraachmadi.blogspot.com/2012/04/kinerja-organisasi.html>) Diunduh: 08 Maret 2013

kinerja organisasi, yakni: perencanaan kinerja, Pelaksanaan kinerja, Pengukuran dan Evaluasi kinerja, dan akhirnya perbaikan kinerja.<sup>26</sup>

#### E. Kesimpulan

Pendidikan berkualitas dapat dicapai jika secara sistemik dan sistematis pengelolaan pendidikan dilakukan secara berkualitas pula. Salah satu komponen strategisnya adalah lembaga pendidikan (pada semua jalur dan jenjang) melakukan pelayanan pendidikan yang fokus pada kebutuhan pelanggan (*customer*). Dengan demikian, mengetahui kondisi dan kebutuhan pelanggan menjadi keharusan sebuah lembaga pendidikan. Riset adalah instrumen ampuh untuk mendekatkan organisasi dengan konstituennya. Dengan kegiatan riset kelembagaan yang terarah, berarti kita ingin memberi yang terbaik terhadap lembaga dengan memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan (*internal customer* dan *eksternal customer*). Layanan terbaik secara alamiah akan menghasilkan output yang baik pula. Kualitas kinerja menjadi kunci bagi organisasi yang secara total selalu berusaha memberi yang terbaik, tidak hanya pada waktu tertentu tetapi sepanjang masa.

#### DAFTAR PUSTAKA

Arcaro, Jerome S, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip perumusan dan tata langkah penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002

Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1997

H. Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010

<http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen>, diunduh: 14 Maret 2013

Irfan Muhammad HR,  
<http://pengantarmanagement.blogspot.com/2012/06/manajemen-ilmiah-scientific-management.html>) diunduh: 14 Maret 2013

---

<sup>26</sup> Lihat Wibowo dalam: *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010

- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, *Manajemen*, Jakarta: Prehallindo, 1999
- Siagian, Sondang, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003
- Soenarya, Endang, *Pengantar Teori Perencanaan Pendidikan Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Yogyakarta: Adi Cita
- Stoner, James AF, R.Edward Freeman, Daniel R.Gilbert,JR, *Manajemen*, Prentice-Hall, Inc,1995
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Sule, Erni Tisnawati & Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Management*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2002
- Vely Rodyantini, [http://velyrandyantini.blogspot.com/2012/10/normal-0-false-false-false-en-us-x-none\\_28.html](http://velyrandyantini.blogspot.com/2012/10/normal-0-false-false-false-en-us-x-none_28.html), diunduh: 14 Maret 2013
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007