

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kualitas pendidikan di Indonesia pada saat ini cukup memprihatinkan. Ini dibuktikan dengan hasil survei kemampuan pelajar yang di rilis *Programme for International Student Assesment* (PISA) pada Desember 2019 di Paris, “yang menempatkan Indonesia di peringkat ke-72 dari 77 negara, yang berada di peringkat ke-6 terbawah, masih kalah dari negara tetangga seperti Brunei Darussalam dan Malaysia”.¹ *Education Index* dari *Human Development Report* pada tahun 2017 juga menyebutkan “Indonesia berada di posisi ke-7 di ASEAN dengan skor 0,622. Skor tertinggi di raih oleh Singapura (0,832), Brunei Darussalam (0.704), Malaysia (0.719), Thailand dan Filipina sama-sama memiliki skor (0,661)”. Ini menegaskan bahwa indikator kualitas pengelolaan pendidikan yang rendah menjadi penyebab daya saing yang lemah.

Menurut data UNESCO dalam *Global Eductaion Monitoring* (GEM) Report 2016, “mutu pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sedangkan kualitas guru sebagai komponen penting dalam pendidikan berada di urutan ke-14 dari 14 negara. Hal ini bisa terjadi karena 75% sekolah di Indonesia tidak memenuhi standar layanan minimal pendidikan”.²

Seperti pada lembaga pendidikan lainnya, “perguruan tinggi merupakan proses sosial yang berkenaan dengan usaha manusia melalui bantuan manusia lain dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.³

¹risetdikti, “Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi,” (diakses pada tanggal 14 April 2022), <http://IIdikti11.risetdikti.go.id>.

² Kemendikbud, “Indonesia Tuan Rumah Peluncuran Laporan Pemantauan Pendidikan Global UNESCO 2016,” (diakses pada tanggal 14 April 2022), <http://kemendikbud.go.id>.

³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 2-3.

Oleh karena itu, agar tidak terkalahkan dalam bersaing dengan lembaga pendidikan yang lain maka perguruan tinggi perlu didukung dengan sistem manajemen yang lebih baik dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Peningkatan mutu pendidikan perguruan tinggi tidak terlepas dari usaha perubahan dan peningkatan yang diterapkan oleh seluruh unsur-unsur pendidikan di lingkungan perguruan tinggi yang meliputi mahasiswa, dosen, tujuan pendidikan, materi pendidikan, alat, atau metode serta lingkungan pendidikan. Sebagai sebuah organisasi pendidikan yang tinggi, perguruan tinggi di tuntut mampu mengelola unsur-unsur pendidikan tersebut dengan mengimplementasikan sistem manajemen yang baik.

Didalam setiap organisasi manajemen sangat diperlukan. Ada tiga unsur mengapa didalam organisasi harus terdapat manajemen. *Pertama*, pekerjaan yang berat dan sulit apabila dikerjakan sendiri, akan terasa mudah apabila dibagi tugas, kerja, dan tanggung jawab didalam pelaksanaannya. *Kedua*, akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki. *Ketiga*, akan terhindar dari pemborosan karena dalam prosesnya akan mengoptimalkan unsur-unsur yang ada seperti: manusia, uang, metode, material, teknik, dan pemasaran secara maksimal.⁴

Kajian terkait perguruan tinggi tidak akan pernah surut dalam perkembangan keilmuan dan pendidikan. Meskipun saat ini tantangan dan problematika sangat kian pesat dan beragam. Namun perguruan tinggi masih tetap menjadi pilihan masyarakat untuk pendidikan anak-anak mereka agar menjadi pribadi yang baik, amanah, dan bermartabat. Perguruan tinggi di masa lalu telah banyak melahirkan generasi yang kreatif, tegar, mandiri, dan bermartabat. Hal ini sejalan dengan esensi dari tujuan Pendidikan Nasional yaitu adanya upaya memartabatkan bangsa.

Peran perguruan tinggi dalam mencapai tujuan Pendidikan Nasional adalah pada tataran sebagai media untuk melakukan perubahan. Perubahan itu mencakup pengetahuan, tata nilai, sikap, mentalitas, dan perilaku. Maka, perguruan tinggi harus berperan sebagai agen perubahan dan sekaligus mampu mempertahankan nilai-nilai.

⁴ Hasibuan, hlm. 4.

Oleh karena itu, “pesantren sebagai lembaga pendidikan harus berperan ganda yakni sebagai agen pewarisan budaya dan sekaligus sebagai agen perubahan”.⁵

Saat ini, perguruan tinggi di Indonesia berjumlah 4.593, terdapat penurunan sebesar 0,01% dari tahun sebelumnya dikarenakan proses pemutakhiran data dan peningkatan kualitas perguruan tinggi.⁶ Tujuannya adalah pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas, mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan siap menghadapi tantangan dalam dunia industri. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terus mendorong upaya tersebut dengan melakukan transformasi Pendidikan Tinggi melalui kebijakan “Merdeka Belajar Kampus Merdeka” (MBKM) yang memiliki 8 kegiatan bentuk pembelajaran. Implementasi kebijakan diikat dengan kontrak kinerja dan pengaturan distribusi anggaran perguruan tinggi, hal ini diatur dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 mengenai “Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi (IKU PTN)”. Terdapat tiga fokus utama dari IKU PTN diantaranya kualitas lulusan, kualitas dosen dan pengajar, dan kualitas kurikulum. Pengukuran ketiga fokus tersebut dirincikan menjadi delapan indikator.

Adapun, “menurut Badan Pusat Statistik nilai indeks pendidikan di Jawa Barat pada tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 7,41 poin yaitu sebanyak 13,64% semenjak tahun 2010”.⁷ Hal ini menggambarkan bahwa pertumbuhan dan penanggulangan putus sekolah sudah tercapai, namun dibalik itu semua terdapat lembaga pendidikan yang memiliki mutu pendidikan yang baik sehingga semangat belajar dapat terus berlanjut hingga saat ini.

Kajian terkait perguruan tinggi tidak akan pernah surut dalam perkembangan keilmuan dan pendidikan. Meskipun saat ini tantangan dan problematika sangat kian pesat dan beragam. Namun perguruan tinggi masih tetap menjadi pilihan masyarakat

⁵ Sudardja Adiwikarta, *Sosiologi Pendidikan: Isu dan hipotesa tentang Hubungan Pendidikan dengan Masyarakat* (Jakarta: PT-PPLPTK, 1988), hlm. 58.

⁶ Kemendikbud, “Statistik Pendidikan Tinggi Tahun 2020: Higher Education Statistical,” (diakses pada tanggal 14 April 2022), <http://pddikti.kemendikbud.go.id>.

⁷ Badan Pusan Statistik, “Indeks Pendidikan di Jawa Barat Tahun 2010-2018,” (diakses pada tanggal 14 April 2022), <http://bps.go.id>.

untuk pendidikan anak-anak mereka agar menjadi pribadi yang baik, amanah, dan bermartabat. Perguruan tinggi di masa lalu telah banyak melahirkan generasi yang kreatif, tegar, mandiri, dan bermartabat. Hal ini sejalan dengan esensi dari tujuan Pendidikan Nasional yaitu adanya upaya memartabatkan bangsa.

Peran perguruan tinggi dalam mencapai tujuan Pendidikan Nasional adalah pada tataran sebagai media untuk melakukan perubahan. Perubahan itu mencakup pengetahuan, tata nilai, sikap, mentalitas, dan perilaku. Maka, perguruan tinggi harus berperan sebagai agen perubahan dan sekaligus mampu mempertahankan nilai-nilai. Oleh karena itu, pesantren sebagai lembaga pendidikan harus berperan ganda yakni sebagai agen pewarisan budaya dan sekaligus sebagai agen perubahan.⁸

Mahasiswa sebagai pemiliki peran ganda tersebut dituntut untuk selalu berprestasi, baik dalam bidang ilmu pengetahuan maupun dalam bidang keahlian atau keterampilan, sehingga pada akhirnya perguruan tinggi mampu melahirkan tiga jenis mahasiswa yaitu: “mahasiswa yang ahli dalam pengetahuan, mahasiswa yang ahli dalam kemampuan berdiri sendiri (mandiri), dan mahasiswa yang ahli dalam kedua hal tersebut dan ditunjang dengan agama yang kuat”.⁹

Terdapat beberapa tantangan yang tengah di hadapi oleh sebagian besar perguruan tinggi dalam melakukan pengembangannya, yaitu:

- (1). Image Perguruan tinggi sebagai sebuah lembaga pendidikan yang Mahal, terdapat kasta dalam perguruan tinggi antara swasta dan Negeri, bahkan teropinikan banyak sarjana namun serapan kerja yang sangat sedikit.
- (2). Sumber daya manusia profesionalisme dan modern yang terbatas.
- (3). Masih berorientasi kepada mencari kerja (*Job Seeker*) tidak menciptakan lapangan kerja (*Job Creator*).¹⁰

Pada kenyataannya, upaya dalam mengatasi permasalahan tersebut telah banyak dilakukan. Pemerintah pada tahun 1995 telah mengeluarkan Instruksi Presiden Kewirausahaan (GN-MMK). Namun pada pelaksanaannya gerakan nasional

⁸ Adiwikarta, *Sosiologi Pendidikan: Isu dan hipotesa tentang Hubungan Pendidikan dengan Masyarakat*. Hlm. 58

⁹ Ismail, *Paradigma Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), hlm. 308.

¹⁰ Amir Syaifuddin, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren* (Jakarta: Depag RI, 2006), hlm. 78.

masyarakat dan membudidayakan kewirausahaan ini gagal karena memiliki konsep dasar yang lemah, yaitu tidak menjangkau akar masalah dan dari pemerintah pusat dukungannya sangat rendah.¹¹

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi telah mengembangkan berbagai kebijakan dan program dalam upaya untuk merangsang dan menumbuhkan intesi kewirausahaan mahasiswa. Program-program tersebut ada yang masuk dalam kurikulum seperti kuliah kewirausahaan (KWU).¹² Namun, ada juga yang di desain sebagai program ekstrakurikuler seperti pada gambar dibawah ini:

Program pengembangan kewirausahaan memiliki ruang yang sangat terbuka untuk perguruan tinggi dengan otonom yang sangat luas. Beberapa perguruan tinggi yang terkemuka di Indonesia telah memiliki lembaga khusus yang menangani terkait pengembangan kewirausahaan mahasiswa.

Namun pada kenyataannya, program-program tersebut belum sepenuhnya berjalan secara efektif dilapangan. Sehingga, secara keseluruhan dampak dari berbagai kebijakan tersebut masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Data menunjukkan bahwa alumni perguruan tinggi yang menjadi wirausahawan masih sangat rendah, mengingat lapangan pekerjaan yang sangat terbatas. Maka lulusan perguruan tinggi di Indonesia akan menjadi sarjana-sarjana pengangguran yang setiap tahun semakin meningkat jumlahnya. Karena itu, upaya untuk menumbuhkan intensitas kewirausahaan pada sektor mahasiswa merupakan masalah yang sangat penting yang harus segera dilakukan.

Yulizar Kasih menjelaskan bahwa aspek penting yang harus diperhatikan dalam pendidikan kewirausahaan meliputi aspek didalam kurikulum maupun didalam aspek yang berada di luar kurikulum.¹³ Adapun menurut Susilaningsih mengatakan bahwa

¹¹ Cahyono, "Kajian Niat Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk Menjadi Wirausaha," *Utilitas Jurnal Manajemen dan Bisnis* 1 (2008). Hlm. 46-63

¹² Dikti, *Panduan Pengelolaan Program Hibah* (Jakarta: Ditjen Dikti, 2010). Hlm 224.

¹³ Yulizar Kasih, "Mewujudkan Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi Melalui Proses Pembelajaran yang Berkelanjutan," *Jurnal Ilmiah STIE MDP* 2 (2013). Hlm. 164-181

yang perlu ditekankan untuk mendukung keberhasilan pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi adalah aspek yang berada di luar kurikulum.¹⁴ Pendidikan kewirausahaan berfokus pada pengembangan, penerapan pola pikir dan keterampilan dalam aspek khusus untuk membentuk usaha baru dan mengembangkan bisnis yang ada, atau merancang sebuah organisasi kewirausahaan. Secara nasional, implementasi pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di lingkungan perguruan tinggi dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

Pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi telah difasilitasi oleh Dikti sejak tahun 1997 dengan diadakannya program pengembangan kewirausahaan pada perguruan tinggi yang menawarkan berbagai kegiatan seperti kuliah kewirausahaan (KWU), magang kewirausahaan (MKU), kuliah kerja usaha (KKU), konsultasi bisnis dan penempatan kerja (KBPK), dan inkubator wirausaha baru (INWUB). Dalam perkembangannya, Dikti menawarkan program yang dikemas sebagai program kreativitas mahasiswa (PKM) yang memfasilitasi mahasiswa untuk berkreasi dalam berbagai bidang meliputi bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat, penerapan teknologi, artikel ilmiah, gagasan tertulis, karsa cipta, dan kewirausahaan.¹⁵

Pada kenyataannya, upaya dalam mengatasi permasalahan tersebut telah banyak dilakukan pemerintah. Di Indonesia, hampir seluruh perguruan tinggi sudah menyelenggarakan pendidikan kewirausahaan. Hal ini tidak terlepas dari peranan pemerintah melalui upaya menumbuhkan semangat kewirausahaan melalui Instruksi Presiden RI No. 4 Tahun 1995 tentang “Gerakan Nasional Masyarakat dan Membudidayakan Kewirausahaan”.¹⁶ Pada tahun 2008 juga pemerintah melalui Departemen Koperasi dan UKM telah mencanangkan program “GETUKNAS (Gerakan Tunas Kewirausahaan Nasional) untuk para pelajar dan mahasiswa”.¹⁷

¹⁴ Susilaningsih, “Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi” (Prosiding Seminar Nasional, 2015). Hlm 850-855.

¹⁵ Susilaningsih. Hlm. 856-858.

¹⁶ Cahyono, “Kajian Niat Mahasiswa Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk Menjadi Wirausaha,” *Utilitas Jurnal Manajemen dan Bisnis* 1 (Juni, 2008): hlm. 46-63.

¹⁷ Elfindri, *Minang Entrepreneurship* (Jakarta: Buduose Media, 2010), hlm. 78.

Semakin meningkatnya kompetisi bisnis, perkembangan teknologi, dan perkembangan kebutuhan customer, kesuksesan industri kecil dan menengah pada masa yang akan datang sangat ditentukan oleh bagaimana industri tersebut dapat mengembangkan dirinya menjadi organisasi pembelajar untuk dapat menghasilkan inovasi-inovasi dalam bisnis dan pengembangan kompetensi manajerial.

Gerakan tersebut disusul oleh gerakan nyata dari Ditjen Dikti pada tahun 2009 yang mewajibkan bagi perguruan tinggi memasukan mata kuliah kewirausahaan ke dalam kurikulum sebagai mata kuliah wajib dalam 2 semester. Upaya ini dilakukan pemerintah bertujuan untuk menumbuhkan jiwa dan semangat kewirausahaan sejak dini dikalangan pelajar dan mahasiswa agar menjadi wirausaha. Namun persoalan yang muncul adalah gerakan pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi yang telah dilakukan ternyata belum memberikan hasil yang diharapkan.

Kesadaran akan pentingnya pendidikan kewirausahaan setidaknya dibutuhkan minimal 2% wirausaha dari populasi penduduknya agar suatu negara dapat menjadi negara yang maju. Pada negara yang maju jumlah pengusaha melebihi 2%.¹⁸

Data menunjukan Amerika Serikat memiliki 12,5% jumlah pengusaha dari total penduduknya, adapun beberapa negara maju lainnya seperti Jepang 10%, Inggris 10%, Singapura 7,5%, bahkan negara berkembang seperti China 2,5%, India 2,5%, dan Malaysia 2,5%. Apabila dibandingkan dengan Indonesia, pada saat ini baru memiliki 0,2% jumlah pengusaha dari total penduduk yang mencapai 237 juta jiwa.¹⁹

Kenyataan ini menggambarkan bahwa kebanyakan perguruan tinggi masih bersifat teori belum sampai menuju ke praktek lapangan atau praktek laboratorium, karena pembelajaran yang diberikan oleh dosen hanya sebatas didalam kampus dengan memberikan materi tidak didampingi dengan memberikan kemandirian diluar pembelajaran seperti praktek lapangan atau praktek laboratorium.

Selain kendala terkait sistem manajemen yang masih bersifat teori tersebut diatas, munculnya Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional

¹⁸ Heri Kuswara, "Strategi Perguruan Tinggi Mewujudkan Entrepreneurial Campus," *Ristek Dikti* 2 (2012): hlm. 35-45.

¹⁹ Elfindri, *Minang Entrepreneurship*, hlm. 80.

Pendidikan Tinggi (SNPT) yang ditetapkan dalam perumusan “Merdeka Belajar-Kampus Merdeka”. Yang mana ini menjadi tantangan baru yang dihadapi perguruan tinggi sebagai sub Sistem Pendidikan Nasional. Konsekuensi dari adanya SNPT adalah setiap organisasi atau lembaga pendidikan harus memenuhi standar tersebut. SNPT sebagaimana yang sudah ditegaskan dimaksudkan agar mutu pendidikan di Indonesia semakin meningkat.

Fungsi SNPT merupakan dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu serta bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang bermartabat. Lembaga pendidikan yang tidak memenuhi standar mutu yang baik akan kalah bersaing.²⁰

Dalam memenuhi SNPT yang telah ditetapkan oleh pemerintah, maka para penyelenggara lembaga pendidikan perguruan tinggi dituntut untuk menetapkan standar manajemen mutu yang baku sebagai acuan dalam meningkatkan mutu pendidikan di perguruan tingginya masing-masing. Sedangkan melalui sistem manajemen terbuka, lembaga pendidikan perguruan tinggi akan mampu memberikan tidak hanya teori namun juga praktek untuk memberikan kemandirian kepada mahasiswa.

Salah satu faktor kualitas pendidikan di Indonesia yang rendah diduga karena kurang baiknya pengelolaan mutu atau manajemen mutu pendidikan. Untuk hal itu Demming dalam Rusdiana (2020), memberikan solusi untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya untuk perguruan tinggi yaitu *Siklus Demming* atau Lingkaran Deming yang dikenal dengan konsep PDCA: Perencanaan (*Planning*), Pelaksanaan (*Doing*), Pengawasan (*Checking*), dan Perbaikan (*Acting*) mutu.²¹ Dengan demikian,

²⁰ Kemendikbud, “Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT),” t.t., (diakses 13 Februari 2022).

²¹ Tatang Ibrahim dan A Rusdiana, *Manajemen Mutu Terpadu; Total Quality Management* (Bandung: Yrama Widya, 2020), hlm. 44-45.

Masoem University telah memiliki standar baku yang menjadi acuan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Berdasarkan latar belakang diatas, dimana pendidikan sangat dituntut untuk memiliki mutu yang baik dengan SDM yang profesional, hal ini diperkuat dengan kebijakan pemerintah yang terus tanpa henti memberikan aturan-aturan terbaru untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) yang ditetapkan dalam perumusan “merdeka belajar kampus merdeka”. Dalam hal ini Masoem University telah melakukan aspek-aspek tersebut

1. Terdapat visi, misi, tujuan, dan sasaran pendidikan. Adanya rencana strategis pengembangan perguruan tinggi dan dilakukannya analisis SWOT sebagai bagian dari rencana jangka panjang serta adanya program harian, mingguan, bulanan, dan tahunan sebagai rencana jangka pendek merupakan bukti adanya kegiatan perencanaan mutu (*Planning*)
2. Adanya rapat bulanan untuk mengevaluasi kinerja unit kerja dan organisasi mahasiswa serta adanya rapat kerja tahunan untuk menata ulang visi, misi, tujuan, sasaran dan proses pembelajaran yang merupakan bukti dari adanya kegiatan pengawasan (*Doing*).
3. Adanya rapat pimpinan yang pesertanya terdiri dari Rektor, Warek I, Warek II, Warek III, Staff, dan para unit kerja yang ada di Masoem University yang diselenggarakan setiap satu semester sekali untuk menindaklanjuti data yang diperoleh dari hasil kegiatan pengendalian mutu yang merupakan bukti dari adanya kegiatan perbaikan mutu (*Checking*)
4. Dibentuknya badan khusus untuk mengembangkan visi, misi, tujuan, dan sasaran pendidikan yang ada di Masoem University, yang merupakan bukti dari melakukan modifikasi dan pengembangan mutu (*Acting*)

Namun berdasarkan hasil temuan dilapangan dalam proses implementasinya, Masoem University belum sesuai dengan standar yang ditetapkan dengan dilihat dari

jabatan struktur kepengurusan tertentu, proses perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan perguruan tinggi belum sejalan secara efektif dan efisien.

Dari fakta dan temuan serta permasalahan dilapangan, berangkat dari rendahnya mutu pendidikan Indonesia yang telah dipaparkan diatas, maka pada kesempatana ini, peneliti merasa sangat penting untuk mengkaji secara lebih mendalam dan terperinci terkait dengan manajemen peningkatan mutu perguruan tinggi berbasis kompetensi *entrepreneurship* mahasiswa yang selama ini belum pernah ditemukan pada penelitian sebelumnya, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang teori Deming dengan *Lingkaran Demming* perencanaan, pengawasan, perbaikan, dan manajemen mutu perguruan tinggi berbasis kompetensi *entrepreneurship* mahasiswa di Masoem University, sehingga peneliti melakukan pertimbangan dengan memilih judul penelitian tesis ini adalah: “MANAJEMEN MUTU LULUSAN PERGURUAN TINGGI BERBASIS KOMPETENSI *ENTREPRENEURSHIP* (Penelitian di Masoem University Desa Cipacing Kecamatan Jatinangor Sumedang)”.

B. Rumusan Masalah

Kendala utama yang dihadapi oleh perguruan tinggi dewasa ini dalam menjaga eksistensi dan meningkatkan daya saing yang tinggi adalah lemahnya kompetensi religius *entrepreneurship*, karena mayoritas dari perguruan tinggi mencederung hanya memberikan teori dalam *entrepreneurship*. selain itu juga, perguruan tinggi dihadapkan pada tantangan untuk mampu meningkatkan mutu pendidikannya dalam memenuhi standar mutu pendidikan yang ditetapkan pemerintah melalui SNPT, dan juga dibenturkan pada program “Merdeka Belajar Kampus Merdeka”. Oleh karena itu, perguruan tinggi pada saat ini dituntut untuk mampu memperbaiki sistem manajemennya sekaligus memiliki standar baku yang menjadi acuan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya.

Salah satu upaya yang ditempuh oleh pengelola Masoem University untuk mengaplikasikan *entrepreneurship* adalah dengan mulai memberanikan diri memberi ruang belajar yang nyata (unit usaha kerja) kepada mahasiswa. Sedangkan upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menerapkan konsep manajemen mutu

yang sejalan dengan konsep William Edward Deming yang dikenal dengan *Lingkaran Deming* yang mencakup: PDCA Perencanaan Mutu (*Planning*), Pelaksanaan Mutu (*Doing*), Pengawasan Mutu (*Checking*), Perbaikan Mutu (*Acting*). Dengan demikian, maka yang dimaksud dengan manajemen peningkatan mutu perguruan tinggi berbasis kompetensi *entrepreneurship* mahasiswa dalam penelitian ini adalah proses: (1). Perencanaan Mutu (*Planning*); (2). Pelaksanaan Mutu (*Doing*); (3). Pengawasan Mutu (*Checking*); (4). Perbaikan Mutu (*Acting*) dalam implementasi kompetensi *religijs entrepreneurship* mahasiswa.

Berdasarkan latar belakang diatas, untuk mencapai sasaran pembahasan yang jelas. Maka dalam penulisan penelitian ini, yang menjadi pertanyaan dalam tesis ini adalah:

1. Bagaimana Perencanaan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University ?
2. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University?
3. Bagaimana Pengawasan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University?
4. Bagaimana Perbaikan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain untuk menjawab rumusan masalah yang sudah ditentukan sebagai batasan penelitian, antara lain:

1. Menganalisis Perencanaan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University.
2. Menganalisis Pelaksanaan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University.
3. Menganalisis Pengawasan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University.

4. Menganalisis Perbaikan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* di Masoem University.

D. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap, penelitian ini dapat berguna baik secara teoritis maupun praktis, kegunaan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Secara teoritis

- a) Menawarkan konsep tentang manajemen mutu lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* untuk menjamin keberlangsungan perguruan tinggi tersebut.
- b) Dapat dijadikan pedoman khususnya bagi Masoem University, umumnya bagi seluruh perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan di perguruan tinggi itu sendiri.
- c) Sebagai petunjuk dalam memaksimalkan fungsi pendidikan perguruan tinggi sehingga mampu mencetak para lulusan yang berkualitas dan sekaligus menempatkan posisi perguruan tinggi dalam daya tawar yang tinggi sekaligus tetap mempertahankan dirinya sebagai agen perubahan sosial demi kemaslahatan masyarakat.

2. Secara praktis

- a) Secara praktis penelitian ini diharapkan berguna bagi praktisi pendidikan untuk dapat mengembangkan model pembelajaran berdasarkan kemampuan literasi dengan perspektif pedagogik kritis dalam tiap mata pelajaran
- b) Secara khusus sebagai bahan masukan bagi perguruan tinggi dalam mengimplementasikan Pengembangan Manajemen Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship*.
- c) Bagi masyarakat, penelitian ini dapat menjadi tambahan informasi, sumbangsih pemikiran dan kontribusi ilmiah dalam khazanah keilmuan manajemen pendidikan Islam.

E. Kerangka Berfikir

Dalam memahami manajemen mutu pendidikan, peneliti akan memulai dengan menguraikan terlebih dahulu konsep mutu dari berbagai pakar. Terminologi mutu sangat beragam dan berbeda antara satu dengan yang lain. Terdapat perspektif yang berbeda dari setiap pakar, ini terjadi karena pengaruh dari latar belakang pekerjaan, pendidikan, sosial budaya dan yang lainnya. Menurut Reeves dan Bedner menjelaskan bahwa “mutu didefinisikan secara bervariasi, seperti *value, conformance to specifications, conformance to requirements, fitness for use, loss avoidance, and meeting or exceeding customers expectations*.”

Perkembangan mutu melahirkan beberapa perspektif baru, baik perspektif konvensional terkait dengan sifat langsung produk yang bermutu maupun perspektif strategi terkait dengan kapasitas dalam memenuhi segala kebutuhan pelanggan. Hal ini sesuai dengan pendapat Gaspelz:

Mutu memiliki dua pandangan: (1) Definisi konvensional, biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), kendala (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy for use*), estetika (*esthetic*), dan sebagainya, dan (2) definisi strategik, yang menyatakan bahwa adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Pengertian mutu diatas dapat dipahami bahwa mutu konvensional maupun strategik pada prinsipnya berkaitan dengan sejumlah keistimewaan produk, baik istimewa langsung maupun atraktif yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan dengan demikian memberi kepuasan atas penggunaan produk dan juga segala sesuatu yang bebas dari permasalahan. Dengan demikian produk-produk didesain, diproduksi, serta pelayanan yang diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Konsep manajemen telah didefinisikan secara bervariasi dengan redaksi yang berbeda-beda tetapi substansi didalamnya masih sama. Secara garis besar, manajemen didefinisikan sebagai “kekuatan yang mengendalikan bisnis, sehingga berhasil atau tidaknya bisnis, dan juga

ada yang mengatakan bagaimana mendapatkan sesuatu dari orang lain”.²² Sedangkan menurut Gitosudarmo mendefinisikan “manajemen merupakan ilmu tentang upaya manusia untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.²³

Dengan demikian, manajemen dapat juga dianggap sebagai sebuah proses yang mana proses tersebut menggunakan sumber daya manusia untuk mencapai, menyelesaikan tujuan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Selain itu, manajemen juga dianggap sebagai kekuatan yang dapat membuat sesuatu bisa terjadi dan manajemen adalah yang mendorong berbagai sumber daya secara maksimal agar sesuatu yang ingin dicapai dapat terlaksana dan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. Sumber daya yang digunakan dalam manajemen organisasi tersebut mencakup, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya fisik, dan sumber daya informasi.

Para pakar manajemen, seperti Henry Fayol, Luther M. Gullick, John D. Milles, Harold Koontz, dan George Teny mengemukakan berbagai urutan fungsi manajemen secara berbeda. Indrajit dan Djokopranoko menjelaskan proses dan fungsi dasar manajemen :”management is a district process consisting of planning organizing actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources”.²⁴

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara *continue* atau terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang.²⁵ Adapun menurut Slamet adalah

²² Goetsch David dan Stanley Davis, *Quality Management. Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services* (New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2000). Hlm. 49.

²³ Gitosudarmo dan Mulyono, *Prinsip Dasar Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2001). Hlm. 28.

²⁴ G. A Ticoalu, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013). Hlm. 9

²⁵ Ahmad Ali Riyadi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCisoD, 2012), hlm. 73.

“sebuah prosedur dimana setiap orang berusaha keras secara terus menerus memperbaiki jalan menuju sukses”. Adapun menurut Tjiptono menambahkan bahwa “MMT merupakan perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan”.²⁶

Diantara tokoh manajemen mutu yang dikenal di dunia sebagai seorang ilmuwan yang banyak mengabdikan dedikasinya pada bidang manajemen mutu (kualitas) dan mempunyai kontribusi penting dalam perkembangan dan kemajuan *quality management* adalah William Edward Deming yang membuat siklus terkait manajemen mutu pendidikan yang dikenal dengan *Siklus Deming* (Lingkarang Deming)

Konsep *Siklus Deming* meliputi:

1. Perencanaan Mutu (*Planning*), memahami apa yang ingin dicapai, memahami bagaimana melakukan suatu pekerjaan, berfokus kepada masalah, menemukan akar permasalahan, menciptakan solusi yang kreatif serta merencanakan implementasi yang terstruktur.
2. Pelaksanaan Mutu (*Doing*), didalamnya berisi pelatihan dan manajemen aktivitas. Biasanya masalah besar dan mudah sering berubah pada saat-saat terakhir. Bila terjadi kondisi seperti ini maka tidak dapat dilanjutkan lagi tetapi harus mulai dari awal kembali.
3. Pengawasan Mutu (*Checking*), pengecekan terhadap hasil dan membandingkan sesuai dengan yang diinginkan. Bila segala sesuatu menjadi buruk dan hasil baik tidak ditemukan, pada bagian ini keberanian, kejujuran, kecerdasan sangat dibutuhkan untuk mengendalikan proses.
4. Perbaikan Mutu (*Acting*), menindak lanjuti atas apa yang didapatkan selama tahap pengecekan. Mencapai tujuan dan menstandarisasikan proses atau belajar dari pengalaman untuk memulai lagi pada kondisi yang tepat.²⁷

Siklus Deming diilhami oleh keberhasilan konsep-konsep manajemen mutu yang dilahirkan untuk peningkatan mutu produk dan layanan, nampaknya lembaga pendidikan sangat perlu untuk menerapkan konsep manajemen mutu tersebut karena dinilai sama terkait ukuran tingkat kepuasan pelanggan terhadap pendidikan.

²⁶ Ibrahim dan Rusdiana, *Manajemen Mutu Terpadu; Total Quality Management*, hlm. 20.

²⁷ Ibrahim dan Rusdiana, hlm. 46-47.

Terdapat 14 butir deming, sesuai dengan namanya ditemukan oleh W. Edward Deming, seorang pakar manajemen mutu. 14 butir tersebut adalah:

1. Ciptakan tujuan yang mantap demi perbaikan produk dan jasa. Deming mengatakan bahwa memelihara komitmen yang tidak tergoyahkan pada mutu dan menggeser fokus dari jangka pendek kepada jangka panjang yang akan meningkatkan laba sebagai konsekuensi yang wajar.
2. Adopsi filosofi baru. Pengakuan bahwa kita berada dalam era baru yang secara terus menerus menuntut peningkatan mutu adalah penting agar perusahaan, lembaga, atau organisasi dapat tetap bertahan. Manajemen harus menolak material yang mutunya kurang baik, hasil kerjanya buruk, cacat produk, dan jasa yang tidak tepat waktu. budaya baru harus didukung oleh seluruh masyarakat dan harus mencerminkan komitmen pada mutu.
3. Hentikan ketergantungan pada inspeksi massal. Jika kesalahan telah terjadi maka efisiensi dan efektivitas telah hilang. Oleh karena itu, inspeksi massal untuk melacak kesalahan setelah terjadi harus diganti dengan membangun mutu dari awal.
4. Akhiri kebiasaan melakukan hubungan bisnis hanya berdasarkan harga. Deming mengatakan bahwa harga tidak relevan sampai digunakan untuk mengukur mutu barang yang dibeli. Ia menganjurkan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan para pemasok.
5. Perbaiki sistem produk dan jasa secara konstan dan terus menerus. Kewajiban manajemen adalah mencari metode untuk memperbaiki mutu tidak akan pernah berakhir. Deming percaya bahwa perbaikan akan diperoleh dari mempelajari proses itu sendiri, bukan cacatnya dan bahwa proses perbaikan merupakan tanggung jawab manajemen.
6. Lembagakan metode pelatihan yang modern di tempat kerja. Pelatihan mencakup lebih dari sekedar mengajari karyawan bagaimana cara menggunakan peralatan. Pelatihan juga berarti memastikan para karyawan

memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka

7. Lembagakan kepemimpinan. Pemimpin memulai pekerjaannya dengan asumsi bahwa pekerjaan bertujuan untuk melakukan pekerjaannya sebaik mungkin dan membantu pekerja untuk mencapai potensi yang maksimal.
8. Hilangkan rasa takut. Bagi Deming, penting bahwa hendaknya rasa takut tidak menghentikan karyawan dari kemampuannya mengajukan pertanyaan, melaporkan masalah, atau menyatakan ide. Karyawan harus merasa aman agar mutu dapat dikejar secara sukses di tempat kerja.
9. Pecahkan hambatan antara area staff. Hambatan yang terjadi diantara departemen-departemen fungsional menurunkan produktivitas. Karyawan dapat saling belajar dan mengkoordinasikan usaha tidak peduli keahlian fungsional mereka. Kecenderungan struktur organisasi tradisional adalah mendorong persaingan antar departemen. Persaingan harus dilakukan dengan organisasi lain, bukan diantara mereka sendiri.
10. Hilangkan slogan. Nasihat dan target untuk tenaga kerja. Perbaikan secara berkesinambungan harus menggantikan tanda, slogan dan lain-lain yang serupa dengan maksud untuk meningkatkan motivasi dan inspirasi.
11. Hilangkan kuota numerik. Deming mengharuskan dihilangkannya kuota arena kuota cenderung mendorong orang untuk memfokuskan pada jumlah dengan mengorbankan mutu.
12. Hilangkan hambatan terhadap kebanggaan keterampilan kerja. Penilaian atau kenaikan sistem pada kenaikan gaji tahunan harus dihilangkan. Bila orang memang ingin berprestasi dengan baik, mereka tidak memerlukan sistem insentif seperti itu. apa yang mereka perlukan adalah bantuan dalam mengatasi hambatan yang berasal dari kurang memadainya peralatan, material, dan pelatihan.
13. Lembagakan program pendidikan dan pelatihan yang kokoh. Pelatihan merupakan hal yang penting bagi Deming. Ini termasuk peralatan dan teknik

dasar dari pengendalian mutu disamping instruksi tambahan dalam tim kerja dan filosofi budaya TQM.

14. Lakukan tindakan untuk melakukan transformasi. Ini yang terakhir menurut 14 butir Deming, seluruh organisasi harus bekerja sama untuk membuat budaya mutu berhasil. Ketika manajer puncak mendesain dan menerapkan strategi, para pekerja dapat bekerja sama dalam mengajarkan budaya TQM.

Kendati demikian, keberhasilan dari penerapan konsep *Siklus Deming* di perguruan tinggi sangat bergantung kepada kompetensi *religijs entrepreneurship* yang diterapkan oleh organisasi penyelenggara perguruan tinggi tersebut. Dalam hal ini, Hisrich mengemukakan 3 pendekatan kompetensi yang dibutuhkan oleh seorang wirausaha, yaitu; “keterampilan teknis, keterampilan manajemen bisnis, dan keterampilan berwirausaha secara personal”.

Untuk memudahkan pemahaman dan alur dari permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini. Maka, peneliti membuat kerangka pemikiran penelitian dengan menggunakan pendekatan CIPP Sufflebeam&Guba,²⁸ sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber: diadaptasi dari CIPP Sufflebeam&Guba (dalam Rusdiana 2017) dikembangkan oleh peneliti

²⁸ A Rusdiana, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2017). Hlm.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian yang dianggap seupa dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain sebagai berikut:

Penelitian yang telah dilakukan oleh **Nurmasitah**, mahasiswi magister manajemen pendidikan islam, pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (2017), tentang Manajemen Berbasis Entrepreneurship untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan, dalam penelitian ini dipaparkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menemukan konsep yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan kontribusi terkait entrepreneurship pondok pesantren, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) perencanaan bersifat *bottom up* dengan memfungsikan sumberdaya yang dimiliki, sistem yang digunakan menggunakan pendekatan emosional dan pendekatan profesional, (2). Dalam pelaksanaannya memiliki lima fokus orientasi yaitu program tahunan, motivasi karyawan dan kinerja, pengembangan kultur organisasi, penetapan struktur organisasi, penetapan anggaran. (3) evaluasi yang dilakukan di pondok pesantren yaitu bersifat *continue* setiap minggu, bulanan, semester, dan tahunan. (4) dampaknya adalah dapat terpenuhinya anggaran dana untuk seluruh program pendidikan, tersedianya sarana dan prasarana, pengembangan SDM, dan lain sebagainya.

Penelitian yang dilakukan oleh **Mochamad Syaughy Radjfi**, mahasiswa magister manajemen pendidikan islam, pascasarjana IAIN Ponorogo (2020) tentang, Manajemen Program Pendidikan Entrepreneurship dalam Meningkatkan Mutu Lulusan, dalam penelitian ini dipaparkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat hasil lulusan dengan pola pembelajaran *Entrepreneurship* yang menitik beratkan pada pola *Social Corporate Entrepreneur*.

Penelitian yang dilakukan oleh **Akhmad Najibul Syafe'i**, mahasiswa magister manajemen pendidikan islam, pascasarjana UIN Malang (2013) tentang, strategi manajemen pesantren di Malang menuju pesantren mandiri (studi analisis aflikasi konsep Total Quality Management di pesantren). Dalam penelitian ini memaparkan

konsep aplikasi konsep total quality management yang bersifat umum belum khusus atau belum merujuk kepada salah satu teori yang dikembangkan oleh para tokoh.

Penelitian yang dilakukan oleh **Edeng ZA**, mahasiswa magister manajemen pendidikan islam, pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung (2011) tentang, implementasi manajemen mutu pendidikan pesantren (penelitian di pondok pesantren Sukahideng Perguruan KH. Zaenal Mustofa Sukamanah Tasikmalaya), dalam penelitian ini mengacu kepada TQM (total quality management) dengan menggunakan teori *The Juran Trilogy*.

Penelitian yang telah dilakukan oleh **M. Haris Hidayatulloh** mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Airlangga (2018), tentang Implementasi Pendidikan Kewirausahaan dalam Upaya Menumbuhkembangkan Jiwa Wirausaha Santri, dalam penelitian ini dipaparkan bahwa tujuan penelitian ini tujuannya adalah untuk mengetahui implementasi pendidikan kewirausahaan pondok pesantren Al-Amien Prendun. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus eksplanatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1). Pendidikan kewirausahaan pada pondok pesantren di laksanakan dengan cara pemberian teori praktis terkait kewirausahaan dan setelah itu di praktekan, (2). Strategi pengembangan kewirausahaan dilakukan melalui tahap bimbingan, pembinaan dari konsultan bidang.

Berdasarkan uraian tentang beberapa penelitian terdahulu di atas, jelas bahwa tesis dengan tema “Pengembangan Manajemen Peningkatan Mutu Lulusan Perguruan Tinggi Berbasis Kompetensi *Entrepreneurship* (Penelitian di Masoem University Desa Cipacing Kecamatan Jatinangor Sumedang)” termasuk penelitian dengan tema baru, sehingga penelitian ini dianggap menarik dan penting untuk mengungkap lebih jauh tentang pengembangan manajemen peningkatan mutu lulusan Perguruan Tinggi berbasis kompetensi *Entrepreneurship*.

G. Definisi Operasional

1. Manajemen Pendidikan Islam

Drucker menyatakan bahwa manajemen merupakan salah satu ilmu yang berkembang pesat sepanjang sejarah. “Ilmu manajemen terus berkembang seiring dengan perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis dan organisasi”.²⁹ Perkembangan pemikiran mengenai manajemen cukup dinamis meskipun teori dan praktik tidak selalu berjalan beriringan. Manajemen adalah sebuah proses sistematis untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Di dalam kegiatan manajemen umumnya terdapat tiga pokok kegiatan, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Kegiatan inilah disebut dengan fungsi-fungsi manajemen. Para ahli manajemen berbeda pendapat tentang apa saja kegiatan (fungsi-fungsi) yang terdapat dalam manajemen. Soudang menjelaskan secara ringkas sebagai berikut:

(1) Henry Fayol ada lima: *planning, organizing, commanding, coordinating, controlling*, (2) Luther M. Gullick ada tujuh: *planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, budgeting*, (3) John D. Millet ada dua: *directing, facilitating*, (4) Koontz dan O’Donnell ada lima: *planning, organizing, staffing, directing, controlling*, (5) George R. Terry ada empat: *planning, organizing, actuating, controlling*, dan (6) John F. Mee ada empat: *planning, organizing, motivating, controlling*.

Islam adalah agama yang memiliki aturan ataupun pedoman kehidupan yang sangat jelas. Kehidupan umat Islam dari bangun tidur hingga tidur kembali diatur oleh Islam secara baik agar manusia dapat hidup yang teratur dan disiplin, misalnya: adab tidur, makan, bekerja, belajar, berkata, bepergian, dan lain sebagainya. Ajaran Islam yang mengatur kehidupan manusia ini sebenarnya mengandung konsep manajemen dengan tujuan agar hidup manusia dapat berjalan dengan baik, selamat di dunia dan selamat di Akhirat.

Mulyono mengutip Effendy bahwa “istilah manajemen berasal dari bahasa Inggris *manage*. Dalam Kamus *The Random House Dictionary of the English Language, College Edition*, manajemen berasal dari bahasa Italia *manegg(iare)* yang bersumber pada perkataan Latin *manus* yang berarti tangan”. Secara harfiah

manegg (iare) berarti menangani atau melatih kuda, sementara secara maknawiyah berarti “memimpin, membimbing atau mengatur. Engkoswara dan Aan Komariah mengutip pendapat beberapa ahli tentang definisi manajemen sebagai berikut:

- 1) Management is a continuous process through which members of an organization seek to coordinate their activities and utilize their resources in order to fulfil the various tasks of an organization as efficiently as possible.” (Hoyle).
- 2) Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Stoner)
- 3) Management is the process by which individual and group effort is coordinated toward group goals. (Donnelly, Gibson, dan Ivancevich).
- 4) Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources. (George R. Terry).

Selanjutnya, “Definisi manajemen mengalami perkembangan setiap masanya, tergantung kebutuhan organisasi, sehingga definisi manajemen yang diasumsikan oleh para ahli tidak ada yang dijadikan patokan dalam pelaksanaan manajerial”, akan tetapi seorang manajer harus mampu melaksanakan perannya, memilih konsep manajemen yang akan dijadikan landasan dalam organisasi yang dipimpinnya.

Jadi, istilah manajemen dapat disimpulkan sebagai sebuah proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, motivasi, dan bagaimana cara mengevaluasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Proses perencanaan hingga evaluasi ini biasanya disebut sebagai fungsi-fungsi manajemen.

2. Pengertian Manajemen Mutu

Istilah manajemen telah banyak diartikan oleh berbagai pihak dengan berbagai arti pula, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengawasan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, ketata pengurusan dan sebagainya. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistemik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan kiat karena manajemen mencapai sasaran dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu profesi, manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.²⁹

Terry menjelaskan bahwa manajemen adalah sebuah proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah *managing* pengelolaan, sedangkan pelaksanaannya disebut dengan *manager* atau pengelola.³⁰

Harold menjelaskan bahwa pengetahuan manajemen adalah pengetahuan terorganisir disekitar fungsi dasar perencanaan para manajer, pengaturan, susunan kepegawaian, terkemuka, dan mengendalikan.³¹

Menurut M. Sobri Sutiko manajemen adalah serangkaian kegiatan perencanaan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala yang ada didalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana, dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi.³²

Menurut Amirullah dan Budiyo manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-

²⁹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009). Hlm. 1

³⁰ George Terry dan Leslie Rue, *Dasar-dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). Hlm. 1.

³¹ Harold Koontz, *Management* (Singapore: Tien Wah Press, 1984). Hlm. 4.

³² M. Sobiri Sutikno, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Holistica, 2012). Hlm. 4.

sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.³³

Total Quality Management menurut Fandi Tjiptono dan Anastasia adalah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia produk, dan lingkungan. TQM adalah sebuah konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen mutu kelas dunia. TQM menurut West Burnham adalah fungsi dari organisasi sekolah kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan. TQM ialah suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan orientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.³⁴

Hadari Nawawi menambahkan bahwa manajemen mutu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan kepada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum dan pembangunan masyarakat. konsepnya bertolak dari manajemen sebagai proses atau serangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai dan berkualitas.³⁵

Menurut Casio seperti yang dikutip oleh Hadari Nawawi, ia memberikan pengertian bahwa

“.....TQM, A Philosophy and set of guiding principles that represent the foundation of a continuously improving organization, include seven broad components:³⁶

³³ Amirullah dan Budiyono Haris, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012). Hlm. 7.

³⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013). Hlm. 17.

³⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Gadjah Mada Press, 2005). Hlm. 46.

³⁶ Nawawi. *Manajemen Strategik*. Hlm. 44

- 1) A focus on the customer or user of a product or service, ensuring the customer's needs and expectations are satisfied consistently.
- 2) Active leadership from executives to establish quality as a fundamental value to be incorporated into a company's management philosophy.
- 3) Quality concept (e.g. statistical process control or computer assisted design engineering, and manufacturing) that are thoroughly integrated throughout all activities of a company.
- 4) A corporate culture, established and reinforced by top executives, that involves all employees in contributing to quality improvement.
- 5) A focus on employee involvement, teamwork, and training at all levels in order to strengthen employee commitment to continuous quality improvement.
- 6) An approach to problem solving that is based on continuously gathering, evaluating, and acting on facts and data in a systematic manner.
- 7) Recognition of suppliers as full partners in the quality management process."

Dari definisi tersebut MMT dapat didefinisikan sebagai suatu sistem manajemen yang melibatkan semua unsur kepegawaian di lingkungan suatu perusahaan baik sektor barang maupun sektor jasa yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan efektivitas produksi baik di lingkungan industri maupun institusi lainnya. MMT merupakan sebuah pendekatan praktis, juga strategis dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada terpenuhinya ekspektasi pelanggan dengan melakukan perbaikan terus menerus serta melibatkan seluruh sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

3. Karakteristik Manajemen Mutu

Berdasarkan dari definisi-definisi TQM di atas, Goetsch dan Davis mengungkapkan sepuluh unsur utama TQM sebagai berikut:³⁷

³⁷ Slamet Margono, *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu* (Bogor: IPB Bogor, 1999). Hlm. 75.

a) Fokus pada Pelanggan

Pelanggan eksternal berfokus kepada produk, dan pelanggan internal berfokus kepada penentuan kualitas seperti manusia, proses, lingkungan.

b) Obsesi Terhadap Kualitas

Penentu akhir kualitas pelanggan. Organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut

c) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat penting dalam proses pengambilan keputusan, pemecahan masalah. Dan juga digunakan untuk memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d) Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang digunakan apabila terdapat perubahan budaya dalam penerapan TQM agar berjalan lancar dan sukses

e) Kerjasama Tim

Kerja tim, kemitraan, dan hubungan yang dijalin dan dibina baik antar karyawan perusahaan atau dengan instansi yang lainnya.

f) Perbaikan Sistem Secara Berkala

Setiap produk yang dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem. Sistem yang ada harus perlu diperbaiki secara berkala agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.

g) Pendidikan dan Pelatihan

Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar, tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h) Kebebasan yang Terkendali

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecaha masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal

ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang dibuat.

i) Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan kepada tujuan yang sama.

j) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam menerapkan TQM. Pemberdayaan bukan hanya sekedar melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sangat berarti.

4. Manfaat Manajemen Mutu

a) Dokumentasi mutu yang lebih baik

Setiap organisasi menentukan tingkat dokumentasi yang dibutuhkan dan media yang digunakan. Hal tersebut tergantung kepada faktor-faktor seperti jenis dan ukuran organisasi, kompleksitas dan interaksi proses-proses, kompleksitas produk, persyaratan pelanggan, persyaratan peraturan perundang-undangan yang berlaku, demonstrasi kemampuan personal, dan faktor lainnya yang dibutuhkan untuk mendemonstrasikan pemenuhan dari persyaratan-persyaratan sistem manajemen mutu.

b) Pengendalian mutu secara sistematis

Mutu menurut ISO adalah kadar atau tingkatan yang dimiliki oleh sekumpulan karakteristik yang melekat pada suatu produk atau pelayanan dalam memenuhi persyaratan.

c) Koordinasi mutu yang lebih baik

Kesamaan persepsi untuk menghasilkan output yang memenuhi persyaratan dan kebutuhan akan adanya satu sistem yang mendukung pencapaian hal tersebut yang mendorong terjadinya kegiatan koordinasi antara proses dalam sistem tersebut.

d) Konsistensi mutu yang lebih baik

Semua unsur yang membentuk sistem manajemen mutu jika melakukan upaya terus menerus untuk memperbaiki kinerja dengan berdasarkan kepada pedoman dan prosedur yang telah didokumentasikan, maka akan dihasilkan konsistensi pengendalian mutu yang lebih baik.³⁸

5. Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan

Pengertian mengenai manajemen mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan. Akan tetapi, perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu pedoman dalam pengelolaan pendidikan untuk sampai pada pengertian mutu pendidikan, kita lihat terlebih dahulu pengertian menurut para ahli.

Menurut Edward Sallis manajemen mutu pendidikan adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.³⁹

Adapun menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia menjelaskan bahwa manajemen mutu pendidikan merupakan sebuah pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.⁴⁰

Menurut West Burnham manajemen mutu pendidikan adalah semua fungsi dari organisasi sekolah ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan.

Korelasi antara mutu dengan pendidikan dapat dilihat dalam dua hal yaitu mengacu kepada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses

³⁸ Bezula, Ballint, dan Janos Kovesi, "Quality Improvement Based on a Process Management Approach, with a Focus on University Student Satisfaction," *Acta Polytechnica Hungaria* 13, no. 6 (2016).

³⁹ Husain Uman, *Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Grafika Offset, 2006). Hlm. 458

⁴⁰ Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*. Hlm. 277

pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi, sarana dan prasarana dan sumber daya lainnya yang menciptakan suasana kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu kepada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.

Dari penjelasan diatas dalam konteks postingan kali ini, mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah memberikan layanan kependidikan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan mencakup input, proses, dan output pendidikan.

6. Ruang Lingkup Manajemen Mutu Pendidikan

Manajemen mutu pendidikan tidak terlepas dari tiga model yaitu input, proses, dan output. Dalam usaha meningkatkan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut:

a. Input Pendidikan

Input pendidikan meliputi aspek sebagai berikut:

1) Memiliki kebijakan mutu

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian, gerak nadi semua komponen lembaga tertuju kepada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang tertanam pada semua gerak komponen sekolah akan memberikan dorongan yang kuat pada upaya-upaya atau usaha meningkatkan mutu.

2) Sumber daya tersedia dan siap

Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk keberlangsungan proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan

sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua, sumber daya manusia dan sumber daya uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan lainnya dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.⁴¹

3) Memiliki harapan prestasi tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi Siswa dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan Siswa, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

4) Fokus kepada pelanggan (mahasiswa)

Pelanggan, terutama mahasiswa, harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan mahasiswa. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari mahasiswa. Syafaruddin membuat kategorisasi pelanggan dunia pendidikan menjadi dua bagian, yaitu pelanggan dalam (internal customer) yang terdiri dari: pegawai, pelajar dan orang tua pelajar. Sementara yang termasuk pelanggan luar

⁴¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2000). Hlm. 18

(external customer) adalah: perguruan tinggi, dunia bisnis, militer dan masyarakat luas pada umumnya.⁴²

5) Input manajemen

Sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda perguruan tinggi. Pimpinan atau rektor dalam mengatur dan mengurus perguruan tingginya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu rektor dalam mengelola perguruan tingginya secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah: tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga kampus untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.⁴³

b. Proses dalam Pendidikan

1) Efektifitas proses mengajar tinggi

Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Proses belajar mengajar yang menjadikan mahasiswa sebagai faktor utama pendidikan. Dalam hal ini dosen harus menjadikan mahasiswa memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh pengetahuan tentang cara belajar yang efektif (learning how to learn). Untuk itu dosen harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan (joyful learning) sehingga

⁴² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002). Hlm. 37.

⁴³ Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Hlm. 19

mahasiswa tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran di dalam kelas.⁴⁴

2) Kepemimpinan yang kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan rektor merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Oleh karena itu perguruan tinggi dikatakan berkualitas apabila rektor dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kinerjanya. Sehingga warga kampus dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah ditentukan.⁴⁵

3) Pengelolaan yang efektif tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan, terutama dosen, merupakan jiwa dari perguruan tinggi. Perguruan tinggi hanyalah merupakan wadah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga pada tahap imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang rektor, karena itu perguruan tinggi yang bermutu mensyaratkan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi terhadap kampusnya.

4) Sekolah memiliki budaya mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga perguruan tinggi, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili atau mengontrol orang, (b) kewenangan harus sebatas

⁴⁴ E Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002). Hlm. 149.

⁴⁵ Jerome Acaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006). Hlm. 66.

tanggung jawab, (c) hasil harus diikuti rewards dan punishment, (d) kolaborasi, sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis atau kerja sama (e) warga perguruan tinggi harus merasa aman terhadap pekerjaannya, (f) atmosfer keadilan (fairnes) harus ditanamkan, (g) imbal jasa harus sesuai dengan pekerjaannya, dan (h) civitas merasa memiliki perguruan tinggi.

- 5) Perguruan tinggi memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis

Team Work yang kompak merupakan kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya secara efektif dan efisien. Cerdas adalah mendidik agar menjadi baik akal budinya. Dan dinamis adalah sekolah mampu bergerak cepat dan mudah menyesuaikan dengan keadaan apapun.

- 6) Mandiri

Perguruan tinggi memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi dirinya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan pada atasan. Untuk menjadi mandiri sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankannya. Iklim otonomi yang sedang digalakkan harus dimanfaatkan secara optimal oleh perguruan tinggi.

- 7) Partisipasi internal dan eksternal perguruan tinggi

Perguruan tinggi memiliki karakteristik bahwa partisipasi civitas kampus dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki. Makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab. Makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

- 8) Transparansi

Keterbukaan atau transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat pengontrol.

- 9) Perguruan tinggi memiliki kemauan untuk berubah
Perguruan tinggi harus merupakan kenikmatan bagi civitas kampus. Sebaliknya, kemapanan merupakan musuh perguruan tinggi. Tentunya yang dimaksud perubahan di sini adalah berubah kepada kondisi yang lebih baik atau terjadi peningkatan.
- 10) Perguruan tinggi melakukan evaluasi dan perbaikan berkala
Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya, ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan mahasiswa, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di perguruan tinggi. Evaluasi harus digunakan oleh civitas kampus, terutama dosen untuk dijadikan umpan balik (feed back) bagi perbaikan. Oleh karena itu fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu mahasiswa dan mutu pendidikan perguruan tingginya secara berkelanjutan
- 11) Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
Sekolah selalu tanggap dan responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu, sekolah selalu membaca lingkungan dan menanggapi secara cepat dan tepat. Bahkan, perguruan tinggi tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi.
- 12) Memiliki akuntabilitas
Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban, yang harus dilakukan perguruan tinggi terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

13) Memiliki sustainabilitas

Sekolah memiliki sustainabilitas yang tinggi. Karena di perguruan tinggi terjadi proses akumulasi peningkatan sumber daya manusia, divertikasi sumber dana, pemilikan aset perguruan tinggi yang mampu menggerakkan, income generating activities, dan dukungan yang tinggi dari masyarakat terhadap eksistensi perguruan tinggi.

c. Output yang diharapkan

Sekolah memiliki output yang diharapkan. Output adalah kinerja perguruan tinggi. Kinerja perguruan tinggi adalah prestasi yang dihasilkan dari sebuah proses belajar. Kinerja perguruan tinggi diukur dari kualitas, efektifitas, produktifitas, efisiensi, inovasi, kualitas hidup, dan moral.

7. Strategi Manajemen Mutu Pendidikan

Ada beberapa strategi dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan yaitu:⁴⁶

- a. Merumuskan visi, misi, dan tujuan lembaga yang jelas, serta berusaha keras mewujudkan melalui kegiatan riil sehari-hari.
- b. Membangun kepemimpinan yang profesional yang terlepas dari intervensi, ideologi, politik, organisasi, dan madzhab dalam menempuh kebijakan lembaga.
- c. Menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas dan tanggung jawab terhadap kesuksesan mahasiswanya.
- d. Menyempurnakan strategi rekrutmen siswa secara proaktif
- e. Memberikan gambaran secara luas terkait pentingnya belajar
- f. Merumuskan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa
- g. Membangun sarana dan prasarana yang memadai

⁴⁶ Acaro. *Pendidikan Berbasis Mutu*. Hlm. 70.

- h. Memperkuat metodologi baik dalam pembelajaran, pemikiran, dan penelitian
- i. Mengkondisikan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan menstimulasi belajar.
- j. Meningkatkan kesejahteraan karyawan di atas rata-rata lembaga lain.
- k. Mewujudkan etos kerja yang tinggi
- l. Memberikan pelayanan yang prima.
- m. Mempublikasikan kualitas proses dan hasil pembelajaran kepada publik
- n. Menyingkronkan kebijakan lembaga dengan kebijakan pendidikan nasional.

8. Manajemen Pendidikan Perspektif Alquran

Pendidikan Islam merupakan sebuah proses *transinternalisasi* nilai-nilai Islam kepada peserta didik sebagai bekal untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan di dunia dan akhirat. Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki baik perangkat keras maupun yang lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerjasama dengan manusia secara efektif, efisien, terukur, dan produktif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Konsep manajemen pendidikan perspektif Alquran adalah sebagai berikut:

a) Perencanaan

Perencanaan adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk menentukan tujuan dan target sebuah aktifitas melalui pengumpulan data-data dan menganalisisnya untuk kemudian merumuskan metode dan tata cara untuk merealisasikannya dengan seoptimal mungkin.

Dalam Alquran teori perencanaan ini Allah SWT singgung dalam QS. Al-Hasyr : 18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan”.⁴⁷

Ma Qaddamat ligad yang artinya memperhatikan apa yang telah dilakukan untuk hari esok pada firman Allah SWT tersebut dapat ditafsirkan bahwa Alquran telah memperkenalkan teori perencanaan, baik berkaitan dengan perencanaan dalam kehidupan di dunia maupun untuk kehidupan di akhirat. Dalam Tafsir Ibnu Katsir dijelaskan bahwa introspeksi diri kalian sebelum kalian diintrospeksi dan lihatlah amalan apa yang telah kalian simpan untuk bekal di akhirat.⁴⁸

Imam Al-Ghazali kemudian menafsirkan ayat diatas sebagai berikut: “bahwa manusia diperintahkan untuk memperbaiki dirinya, meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, dimana proses kehidupan manusia tidak boleh sama dengan kehidupan yang sebelumnya”. Disamping itu, kata memperhatikan menurut Imam Al-Ghazali mengandung arti bahwa manusia harus memperhatikan dari setiap perbuatan yang dia kerjakan, serta harus mempersiapkan diri (merencanakan) untuk selalu berbuat yang terbaik demi hari esok.

Quraish Shihab dalam tafsirnya “Al-Misbah” menafsirkan bahwa ayat tersebut membicarakan mengenai perencanaan. Beliau mengatakan bahwa kata *waltandzur nafsuhuma qoddamat loghad* mempunyai arti bahwa manusia harus memikirkan terhadap dirinya sendiri dan merencanakan dari

⁴⁷ Kementerian Agama, *Alquran dan Terjemahan: QS. Al Hasyr ayat 18*. (Surabaya: Halim Publishing, 2014).

⁴⁸ Syeikh Shafiyurrahman Al-Mubarak Furi, *Shahih Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Pustaka Ibnu Katsir, 2011). Hlm. 36.

segala apa yang menyertai perbuatan selama hidupnya, sehingga ia akan memperoleh kenikmatan dalam kehidupan ini.⁴⁹

Dalam sudut pandang Islam, perencanaan yang menyeluruh tidak hanya meliputi cara berfikir strategis saja tetapi yang lebih penting adalah menempatkan keyakinan keimanan kepada Allah SWT sebagai satu-satunya yang maha berkehendak, Maha mengabulkan, dan Maha mengetahui yang terbaik untuk makhluk-Nya, sementara manusia hanya bisa berencana sebagai salah satu bentuk dari ikhtiar, tinggal lagi manusia cukup berserah diri berharap agar pencapaian dari sebuah perencanaan adalah ridho-Nya semata.

Perencanaan dalam fungsi manajemen sangatlah penting. Suatu kegiatan yang sukses biasanya merupakan indikasi dari perencanaan yang matang. Bahkan dalam kegiatan-kegiatan tertentu kita perlu menyiapkan beberapa lapis perencanaan agar kegiatan tersebut dapat mencapai sukses yang maksimal sebagaimana yang kita kenal dengan istilah Plan A, B, C dan seterusnya.

b) Organizing

Dalam proses pengorganisasian harus ada pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terperinci berdasarkan bagian dan bidangnya masing-masing sehingga terintegrasikan hubungan-hubungan kerja yang sinergi, kooperatif, harmoni, dan seirama dalam mencapai tujuan yang telah disepakati secara bersama-sama dalam sebuah organisasi. Pengorganisasian sebagai proses pembagian kerja kedalam tugas-tugas kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

⁴⁹ Quraisy Shihab, *Tafsir Al-Misbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2002). Hlm. 130.

Allah SWT memberikan penjelasan terkait pengorganisasian didalam QS. Ash-Shaff : 4

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ

“Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”.⁵⁰

Menurut Al-Baghawi maksud dari ayat diatas adalah manusia seyogyanya tetap pada tempatnya dan tidak goyah dari tempat tersebut. Disamping itu, dalam ayat tersebut banyak mufassir yang menerangkan bahwa ayat tersebut adalah barisan dalam perang. Maka ayat tersebut mengindikasikan adanya tujuan dari barisan perang yaitu berupaya untuk melaksanakan kewajiban yaitu jihad di jalan Allah SWT dan memperoleh kemenangan.⁵¹

Allah Swt telah mengingatkan umat manusia agar segala pekerjaan yang akan dilakukan, dikoordinasi dengan kompak, disiplin, dan saling bekerja sama agar bisa terbangun sistem kerja yang kokoh dan tidak goyah oleh berbagai macam rintangan yang akan dihadapi, laksana bangunan yang tersusun dengan kokoh dan rapi. Yang dimaksud ayat ini adalah tentang pentingnya kekompakan barisan, kedisiplinan yang tinggi, serta kekuatan kerja sama dalam menghadapi berbagai macam rintangan dan tantangan dalam menjalankan suatu.⁵²

Melalui ayat ini pula, Allah swt memberikan pelajaran bahwa mencintai amal yang rapih dan kokoh, demikian halnya pendidikan,

⁵⁰ Agama, *Alquran dan Terjemahan: QS. ASH-Shaff ayat 4.*

⁵¹ Al-Baghawi dan Abu Muhammad Hasan Ibn Mas'ud, *Mu'alim Al-Tanzil Juz 8* (Maktabah Samilah: Dar Tayyibah lin Nasr, 2005). Hlm. 108.

⁵² Al-Thabari, *Tafsir Jami'al Bayan fi Ta'wil Alquran Juz 23* (Maktabah Samilah: Mauqiu Majma al Mulk, 2005). Hlm. 357.

merupakan sistem yang perlu di organisir sehingga kokoh dan tak mudah runtuh di telan masa dan waktu. demikian pula yang telah disampaikan oleh Ali bin Abi Thalib berikut ini: “Kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir dengan rapi.”

Dalam penafsiran versi lain, dikemukakan bahwa ayat tersebut menunjukkan barisan dalam shalat yang memiliki keteraturan. Dari sini dapat dikemukakan bahwa ciri organisasi adalah mempunyai pemimpin dan terjadi itba“ terhadap kepemimpinan tersebut. Di samping itu, kata bunyanun marshusun mengindikasikan bahwa dalam sebuah organisasi hendaknya terdapat pembagian wewenang dan tugas, sebagaimana yang terjadi dalam sebuah bangunan atau rumah, ada yang bertugas menjadi tangga, ada yang bertugas menjadi tiang, serta ada yang bertugas menjadi atap dan sebagainya.

Selanjutnya, praktik-praktik Rasulullah saw tentang pengorganisasian (organizing) yang merupakan salah satu fungsi dalam manajemen, menjadi bukti bahwa Beliau memiliki kepiawaian dalam mengelola organisasi. Kendati demikian, kajian konsep pengorganisasian dalam persepektif Islam masih sangat terbatas. Keterbatasan para cendikiawan Muslim yang mengkaji tentang hal tersebut menjadi penyumbang minimnya referensi atau rujukan bagi pendidik dan praktisi manajemen islami.

c) Fleksibel

Fleksibel yang dimaksud adalah tidak kaku. Menurut Imam Suprayogo mengatakan bahwa pendidikan yang berprestasi dan unggul karena adanya fleksibilitas pengelolaannya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selanjutnya Imam Suprayogo memberikan penjelasan jika diperlukan pengelolaan yang berani dalam mengambil kebijakan atau memutuskan hal-hal yang berbeda dengan tuntutan formal dari atas. Oleh karena itu, untuk menghidupkan kreativitas para pengelola lembaga pendidikan maka perlu dikembangkan evaluasi yang tidak semata-mata berorientasi kepada

proses, melainkan dapat dipahami pada produk dan hasil yang akan dicapai, jika pandangan ini dapat dipahami, maka manajemen dalam hal kinerja manajer pendidikan tidak hanya diukur dengan menggunakan telah terlaksana program yang ada, melainkan sejauh mana pelaksanaan itu melahirkan produk-produk yang diinginkan oleh berbagai pihak.⁵³

Petunjuk Alquran mengenai fleksibilitas ini antara lain tercantum dalam QS. Al-Hajj : 78

وَجَاهِدُوا فِي اللَّهِ حَقَّ جِهَادِهِ هُوَ اجْتَبَاكُمْ وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ
 مَلَّةَ أَبِيكُمْ إِبْرَاهِيمَ هُوَ سَمَّاكُمُ الْمُسْلِمِينَ مِنْ قَبْلُ وَفِي هَذَا لِيَكُونَ الرَّسُولُ شَهِيدًا عَلَيْكُمْ
 وَتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ فَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَاعْتَصِمُوا بِاللَّهِ هُوَ مَوْلَاكُمْ
 فَنِعْمَ الْمَوْلَى وَنِعْمَ النَّصِيرُ

“Dan berjihadlah kamu di jalan Allah dengan jihad yang sebenarnya. Dia telah memilih kamu, dan Dia tidak menjadikan kesukaran untukmu dalam agama. (Ikutilah) agama nenek moyangmu Ibrahim. Dia (Allah) telah menamakan kamu orang-orang muslim sejak dahulu, dan (begitu pula) dalam (Al-Qur'an) ini, agar Rasul (Muhammad) itu menjadi saksi atas dirimu dan agar kamu semua menjadi saksi atas segenap manusia. Maka laksanakanlah salat; tunaikanlah zakat, dan berpegangteguhlah kepada Allah. Dialah Pelindungmu; Dia sebaik-baik pelindung dan sebaik-baik penolong”.

d) Efektif dan Efisien

Menurut Wayan Sidarta menjelaskan bahwa pekerjaan yang efektif ialah pekerjaan yang memberikan hasil sesuai dengan rencana yang sudah disepakati, sedangkan pekerjaan yang efisien adalah pekerjaan yang mengeluarkan biaya sesuai dengan rencana yang sudah dibuat, biaya disini

⁵³ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam* (Malang: STAIN Press, 1994). Hlm. 74.

adalah dana operasional seperti tenaga, orang, material, media, sarana, dan prasarana.⁵⁴

Kedua kata efektif dan efisien selalu dipakai bergandengan dalam manajemen, karena manajemen yang efektif saja sangat mungkin terjadi pemborosan, sedangkan manajemen yang efisien saja bisa berakibat tidak tercapainya tujuan atau rencana yang telah ditetapkan. Dalam Alquran Allah SWT telah berfiman terkait kedua hal tersebut dalam QS. Al-Kahfi : 103-104.

قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا الَّذِينَ ضَلَّ سَعْيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ
يَحْسَبُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا

“Katakanlah (Muhammad), “Apakah perlu Kami beritahukan kepadamu tentang orang yang paling rugi perbuatannya?” (Yaitu) orang yang sia-sia perbuatannya dalam kehidupan dunia, sedangkan mereka mengira telah berbuat sebaik-baiknya”.

e) Terbuka

Sikap terbuka disini bukan saja terbuka dalam memberikan informasi yang benar tetapi juga mau memberi dan menerima saran atau pendapat orang lain, terbuka kesempatan kepada semua pihak terutama staff untuk mengembangkan diri sesuai dengan kemampuannya baik dalam jabatan maupun bidang lainnya.

Alquran telah memberikan landasan kepada kaum muslim untuk berlaku jujur dan adil yang mana menurut kami hal ini merupakan kunci keterbukaan, karena tidak dapat dilakukan keterbukaan apabila kedua unsur tersebut tidak dilaksanakan.

Ayat Alquran yang menyuruh umat manusia untuk berlaku jujur dan adil yang keduanya merupakan kunci keterbukaan itu, terdapat dalam QS. An-Nisa : 58

⁵⁴ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1999). Hlm. 65

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

“Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat”.

Dari pernyataan diatas jelas bahwa pemimpin mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi keefektifan melalui kepemimpinan dan interaksi mereka. Serta sekolah yang berhasil disamping mengadakan pertemuan secara rutin, juga menerima dan meminta masukan dari staff dan sedikit melakukan pekerjaannya sendiri.

f) **Kooperatif dan Partisipatif**

Dalam rangka melaksanakan tugasnya, manajer harus *cooperative* dan partisipatif. Hal ini disebabkan , ada beberapa hal yang menyebabkan mengapa manajemen pendidikan harus bersifat *cooperative* dan partisipatif karena dalam kehidupan ini kita tidak bisa melepaskan diri dari beberapa limitasi (keterbatasan) yang menurut Chester I Bernard meliputi:

- 1) Limitasi fisik (alam) misalnya untuk memenuhi kebutuhan makanan ia harus menanam dan ini sering dilakukan orang lain atau bersama-sama
- 2) Limitasi psikologi (ilmu jiwa) manusia akan menghargai dan menghormatinya.
- 3) Limitasi sosiologi. Manusia tidak akan dapat hidup tanpa orang lain.
- 4) Limitasi biologis. Manusia secara biologis termasuk makhluk yang lemah sehingga untuk memperkuat dan mempertahankan

dirinya harus dengan cara bekerja sama, saling memberi, saling menerima, bersatu, dan mengadakan ikatan dengan manusia.⁵⁵

Ayat Alquran yang berkenaan dengan cooperative dan partisipatif ini terdapat dalam QS. Al-Maidah : 2

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ
وَلَا أَمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَنْتَعُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا
يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ
وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

“Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian(mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya”.

Agar tujuan pendidikan dapat tercapai sesuai dengan harapan, maka perlu adanya manajer yang handal sehingga mampu membuat perencanaan yang baik, mengorganisir, menggerakkan, dan melakukan kontrol serta mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Maka orang yang diberi amanat untuk mengatur lembaga pendidikan hendaknya sesuai dengan Alquran.

⁵⁵ Malayu Sibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah* (Jakarta: CV. Haji Mas Gus, 1989). Hlm. 41.

Manajemen pendidikan merupakan aktifitas untuk memobilisasi dan memadukan segala sumber daya pendidikan dalam rangka untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya yang dimobilisasi dan dipadukan untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut tentunya meliputi apa yang disebut dengan 3M (*man, money, and material*), dan semua itu tidak hanya terbatas dari apa yang ada pada lembaga pendidikan.

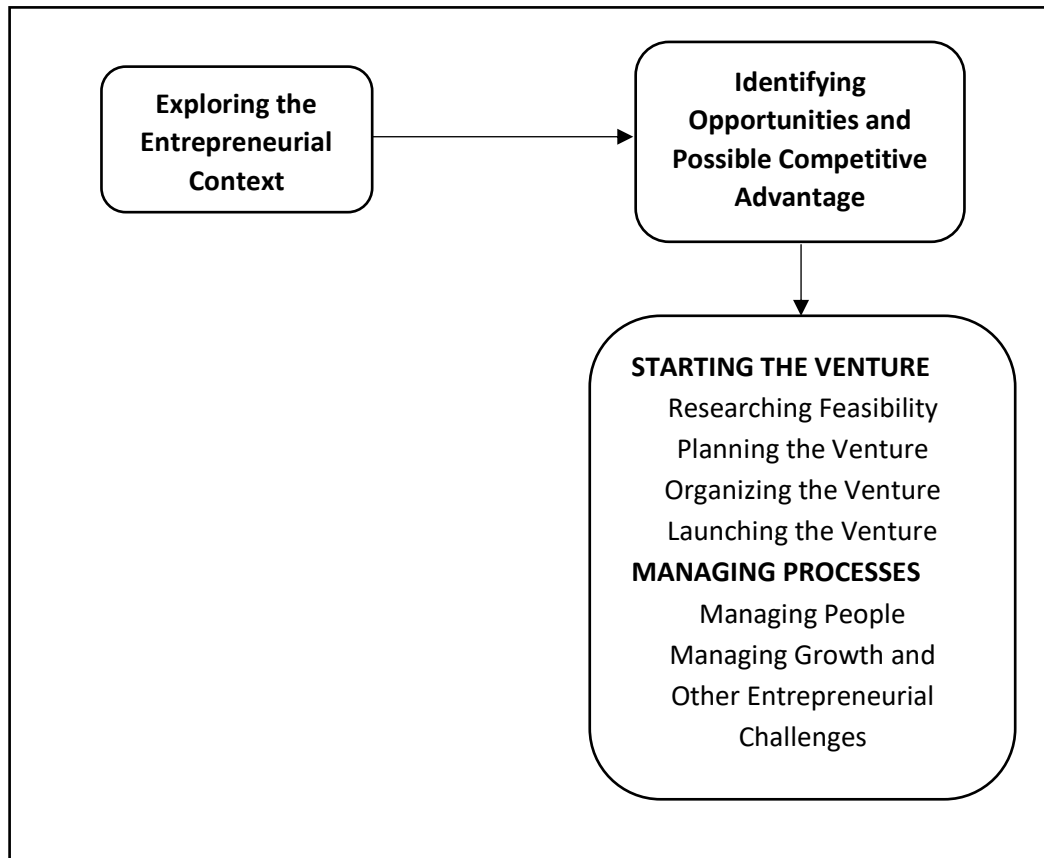
9. Konsep Dasar Manajemen Entrepreneurship

Dalam aspek manajemen entrepreneurship ini akan membahas terkait proses manajemen yang dimulai dari *planning, organizing, executing, dan controlling*. Aspek manajemen merupakan faktor yang sangat penting, pada aspek ini ide pengembangan usaha akan menjadi kenyataan di bawah kepemimpinan sebuah team manajemen. Manajemen entrepreneurship menyangkut semua kekuatan perusahaan yang menjamin bahwa usahanya betul-betul eksis. Bila usaha baru ingin berhasil, maka wirausaha harus memiliki kompetensi, diantaranya:

- a) Fokus terhadap kebutuhan pasar, bukan pada teknologi.
- b) Membuat perencanaan anggaran keuangan, sampai dengan biaya-biaya produksi, penjualan, dan administrasi.
- c) Membangun tim manajemen, bukan menonjolkan perorangan
- d) Memberikan peran kepada inovator.⁵⁶

Coulter membahas pada proses kewirausahaan sebagai suatu proses tahapan yang menyeluruh dari mulai tahapan eksplorasi terhadap permasalahan-permasalahan yang memungkinkan adanya suatu harapan dan kemungkinan untuk mendapatkan kesempatan, serta keunggulan kompetitif yang tentunya hanya diperoleh dengan kreatifitas dan inovasi untuk kemudian memutuskan untuk memulai dalam berwirausaha. Konsepsi proses kewirausahaan tersebut dapat diilustrasikan sebagai berikut:

⁵⁶ Johan Suwinto, *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011). Hlm. 71-72



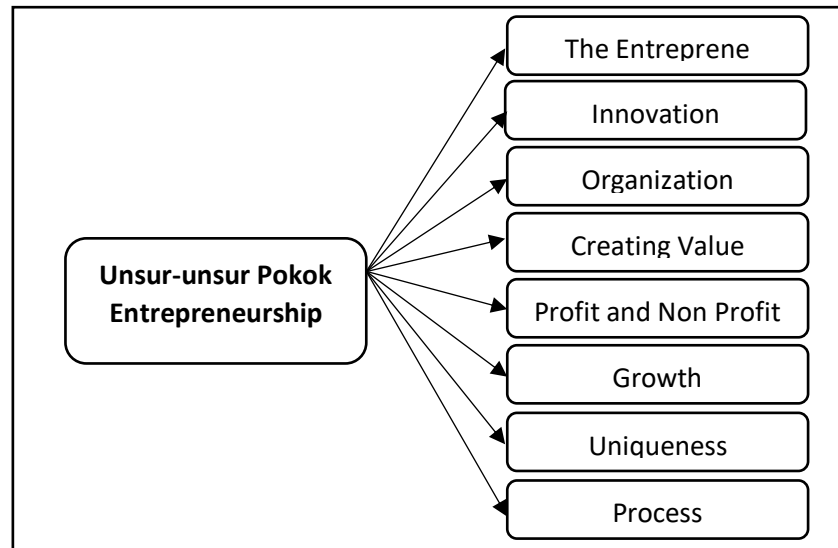
Gambar 1.2 Entrepreneurial in Action The Entrepreneurial Process

Sumber: studi kelayakan pengembangan bisnis (Suwinto,2011)

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa *exploring the entrepreneurial context* adalah sangat penting dalam proses entrepreneurship, karena dalam konteks entrepreneurship akan menjelaskan *Rules of The Game* dan *What Decisions are Likely to be Succesfull*. Setelah menentukan ini, selanjutnya adalah unsur-unsur pokok entrepreneurship.

Ada beberapa pendapat tentang proses untuk melahirkan nilai entrepreneurship, proses dalam hal ini terdiri dari sejumlah rangkaian tahapan dalam memunculkan entrepreneurship. Pada entrepreneurship bukan hanya menekankan pada suatu (produk dan jasa) yang baru, unik, dan yang terpenting menciptakan nilai. Coulter menyebutkan dalam bukunya Wiedy Murtini bahwa,

dalam entrepreneurship justru menekankan pada delapan unsur pokok yang harus ada dalam entrepreneurship,⁵⁷ yaitu:



Gambar 1.3 Unsur-Unsur Pokok Entrepreneurship

Sumber: Kewirausahaan pendekatan *Succes Story* (Wiedy, 2009)

Berikut ini penjabaran dari ke delapan unsur yang dikemukakan oleh Coulter, sebagai berikut:

1. The Entrepreneur, merupakan unsur utama yang paling penting dalam kegiatan entrepreneurship. Seseorang yang berperan untuk menjalankan kegiatan usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Innovation, yang didalamnya termasuk aktivitas mengganti, merevolusi, mengubah, dan memperkenalkan pendekatan baru.
3. Organization Creation (membentuk organisasi), untuk menghasilkan nilai tambah terhadap suatu produk atau jasa untuk menjadi sesuatu yang baru dan harus ada organisasi sebagai penggerak untuk merealisasikan tujuan tersebut
4. Creating Value (menghasilkan nilai), melalui entrepreneurship seseorang akan menghasilkan produk baru, pelayanan baru, transaksi, pendekatan baru, sumber daya dan pemasaran yang diciptakannya. Sehingga memberikan kontribusi yang bernilai terhadap komunitas dan pasar.

⁵⁷ Wiedy Murtini, *Kewirausahaan Pendekatan Succes Story* (Surakarta: LPP UNS Press, 2009). Hlm. 37

5. Profit dan Non Profit (laba dan nirlaba), tujuan entrepreneurship adalah untuk laba, namun juga sebagai agency pelayanan sosial.
6. Growth (pertumbuhan), yaitu mengejar tumbuhnya entrepreneurship dengan selalu mengejar dan meraih peluang yang ada untuk diraihnya sehingga muncul bisnis baru lagi.
7. Uniqueness (keunikan), termasuk didalamnya membuat kombinasi baru, pendekatan-pendekatan baru yang dilakukan melalui uji coba yang dilakukan sehingga mempunyai keunikan yang tidak dipunya oleh orang lain.
8. Process, yaitu serangkaian pengambilan keputusan dan tindakan yang dilakukan secara terus menerus.

Dengan demikian, melalui entrepreneurship suatu produk unik akan diciptakan dan dengan melalui pendekatan-pendekatan yang unik pula. Aktivitas entrepreneurship tidak hanya proses meniru atau menduplikasi saja, tetapi berakhir pada penciptaan sesuatu yang baru dan unik. Akarnya, cipta yang unik ini merupakan hasil dari proses inovasi yang berkelanjutan atau secara terus menerus yang dilakukan secara terorganisir, sehingga tumbuh dan terus tumbuh berkembang menghasilkan nilai yang mendatangkan laba maupun nirlaba.

9. Pendidikan Kompetensi Entrepreneurship

Wirausaha yang sukses ialah mereka yang memiliki kompetensi, yaitu seseorang yang memiliki “ilmu pengetahuan, keterampilan dan kualitas individu untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan”.⁵⁸ keterampilan adalah sifat, pengetahuan dan kemampuan pribadi seseorang yang relevan dalam menjalankan tugasnya secara efektif. Definisi ini menggambarkan bahwa keterampilan merupakan sifat, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki seseorang agar efektif dan sesuai dengan tugasnya yang dikerjakan. Pengertian di atas menggambarkan bahwa keterampilan merupakan karakteristik, sifat, pengetahuan dan kemampuan yang mendasari seseorang dalam bekerja dan mengoperasikan segala yang berhubungan dengan tugas yang dikerjakan agar kinerjanya efektif.⁵⁹ Serta suatu kapasitas yang dibutuhkan seseorang dalam

⁵⁸ Suryana, *Kewirausahaan, Pedoman Praktis, Kiat, dan Proses Menuju Sukses* (Jakarta: Cendikia, 2013). Hlm. 6-8

⁵⁹ Daryanto, *Pendidikan Kewirausahaan* (Yogyakarta: Graha Media, 2012). Hlm. 25

melakukan tugas, hasil diperoleh dari latihan serta pengalaman sebagai implikasi dari aktivitas yang dilakukan dan berhubungan dengan orang lain. suksesnya wirausaha salah satunya dikarenakan adanya manajer yang kompeten dengan tingkat keterampilan wirausaha yang tinggi.⁶⁰ Entrepreneurial skill berkaitan dengan kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian seseorang entrepreneur harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankan dapat berhasil dengan baik.

Teori umum tentang “Kompetensi” awalnya diperkenalkan oleh David McClelland pada tahun 1973 didalam artikelnya yang berjudul “*Testing for Competence Rather than for Intelligence*” pada tahun 1982, Boyatzis mengumpulkan data komprehensif dengan menggunakan metode McBer & Company “Job Competence Assessment” atau “Penilaian Kompetensi Pekerjaan” di Amerika Serikat.⁶¹ Sejak saat itulah kompetensi menjadi faktor yang penting di dalam praktek pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Chandler dan Hanks, kompetensi kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai kompetensi yang melibatkan penciptaan, manajemen, dukungan, dan pengembangan ide-ide dari pengusaha secara konsekuen serta berorientasi ke pasar. *Pertama*, kompetensi kewirausahaan menekankan kemampuan pengusaha yang sebenarnya untuk melaksanakan tugas kewirausahaan. *Kedua*, kompetensi kewirausahaan juga dikatakan sebagai standar hasil atau hasil yang harus dicapai. Kompetensi kewirausahaan akan membuat orang lebih realistis dalam memandang sesuatu seperti mengetahui bagaimana menjalankan, mengembangkan, dan menjaga keberlanjutan usaha.⁶²

Kompetensi kewirausahaan adalah karakteristik mendalam atau kemampuan terukur yang dimiliki seseorang berupa tindakan cerdas penuh tanggung jawab

⁶⁰ Frinces, *Pendidikan Kewirausahaan* (Yogyakarta: Graha Media, 2011). Hlm. 33.

⁶¹ Budi Soetjipto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Amara Book, 2002), hlm. 51.

⁶² GN Chandler dan Hanks, “Founder Competence, the Environment, and Venture Performance Entrepreneurship: Theory and Practice,” *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 18 (1994): hlm. 77-89.

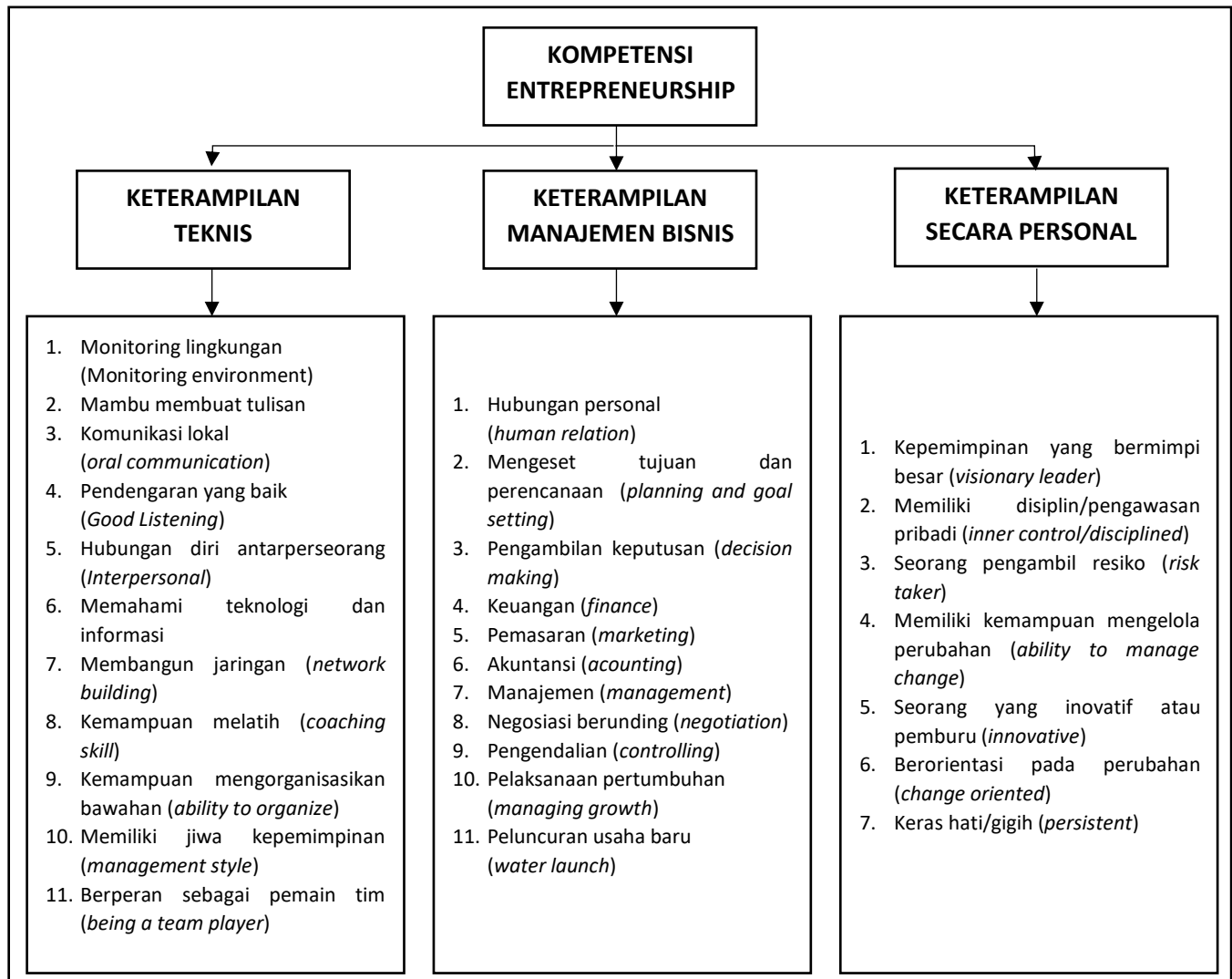
pada bidang tugasnya dan dengan tindakan tersebut ia dianggap mampu oleh masyarakat. kompetensi kewirausahaan terdiri dari sebelas indikator, meliputi:

(1) keterampilan teknis, (2) pembuatan dan pengambilan keputusan, (3) kemampuan pengorganisasian, (4) manajemen pemasaran dan keuangan, (5) berani mengambil resiko, (6) kreatif dan inovatif, (7) berorientasi ke masa depan, (8) kemampuan menangkap peluang, (9) kemampuan personal, (10) kepemimpinan yang efektif, dan (11) komunikasi.⁶³

Menurut Husrich dalam Basrowi mengatakan bahwa ada 3 jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang wirausaha, yaitu sebagai berikut:



⁶³Hazlina dan Wilson, "A Cross-Culture Insight Into the Competency-Mix of SME Entrepreneurs in Australia and Malaysia," *International Journal of Business and Management Science* 4 (April, 2011): hlm. 33-50.



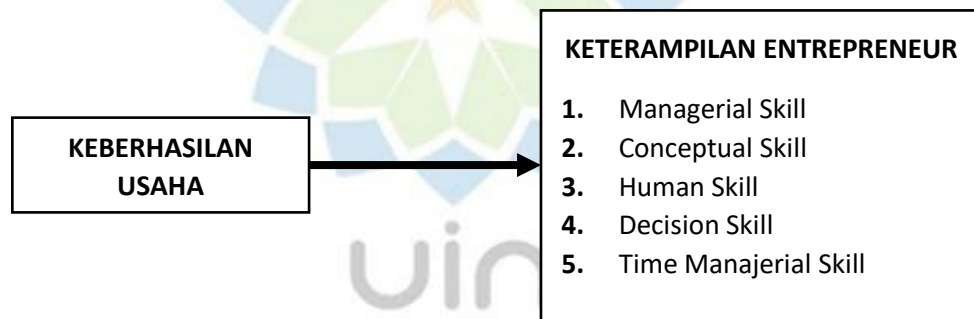
Gambar 1.4 Kompetensi Entrepreneurship

Sumber: diadaptasi dari pendidikan kewirausahaan (Frince,2011) dikembangkan oleh peneliti

Berdasarkan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi wirausaha yang berhasil, seseorang harus memiliki bekal keterampilan kewirausahaan dan bekal pengetahuan kewirausahaan. Bekal pengetahuan yang terpenting adalah bekal pengetahuan bidang usaha yang dimasuki dan lingkungan usaha, pengetahuan tentang peran dan tanggung jawab, pengetahuan

tentang kepribadian dan kemampuan diri, pengetahuan tentang manajemen dan organisasi bisnis.

Chukwujioko berpendapat bahwa keberhasilan kewirausahaan akan berhasil dengan memiliki keterampilan dalam perencanaan dan penganggaran untuk strategi pemasaran yang menyediakan berbagai produk menarik, bertindak cepat mendeteksi perubahan lingkungan, menilai masalah penjualan sebagai cara mempertahankan hubungan dengan pelanggan, fokus kepada kualitas produk sehingga dapat meraih pangsa pasar dan menarik serta mempertahankan karyawan yang kompeten.⁶⁴ Adapun kerangka konseptual ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.5 Keberhasilan Usaha

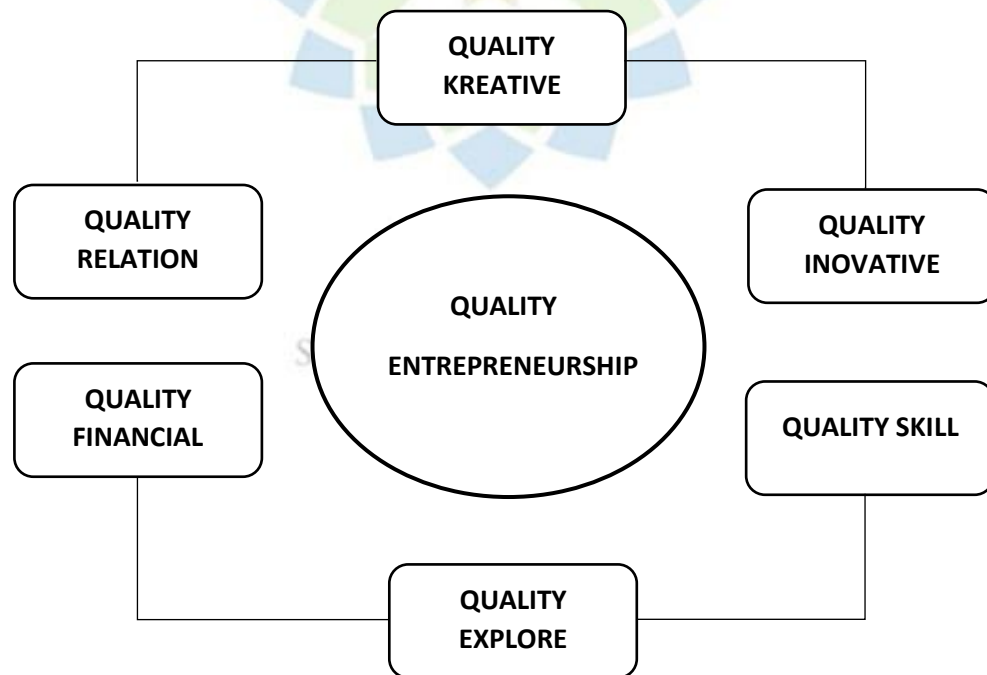
Sumber: Journal Entrepreneurial Succes (Kenneth, 2013)

Dalam konteks manajemen, pengertian *entrepreneur* adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya yang ada seperti finansial, bahan mentah, dan tenaga kerja, untuk menghasilkan sebuah produk baru, bisnis baru, proses produksi, atau pengembangan organisasi usaha (marzuki usman 1997, 3). Entrenal yang meliputi kombinasi motivasi, visi, misi,

⁶⁴ Kenneth Chukwujioko, "The Relative Contribution of Management Skill to Entrepreneurial Success: A Survey of Small and Medium Enterprises in The Trade Sector", *International Journal of Business and Management Science* 7 (Juli, 2013). hlm, 8-16.

komunikasi, optimisme, suport, dan kemampuan untuk memanfaatkan peluang usaha. Menurut Sri Edi Swasono dalam kontek bisnis, wirausaha adalah pengusaha, tetapi tidak semua pengusaha adalah wirausaha. Wirausaha adalah pelopor dalam bisnis, inovator, penanggung resiko, yang mempunyai visi ke depan, dan memiliki keunggulan dalam beradaptasi di bidang usaha.

Wirausaha selalu berkomitmen dalam melakukan tugasnya sampai berhasil. Ia tidak akan setengah-setengah dalam melakukan pekerjaannya. Karena itu, ia selalu tekun, ulet, pantang menyerah sebelum pekerjaannya berhasil. Tindakannya tidak didasari oleh spekulasi, melainkan pada perhitungan yang matang. Ia berani mengambil resiko terhadap pekerjaannya karena sudah di perhitungkan. Oleh sebab itu, wirausaha selalu berani mengambil resiko yang moderat, artinya resiko yang diambil tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.



Gambar 1.6 Quality Entrepreneurship

Dalam mencapai keberhasilannya, menurut M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1996, 3-5) seorang wirausaha memiliki ciri-ciri tertentu, beberapa

karakteristik kewirausahaan yang berhasil diantaranya adalah, *Pertama*, Proaktif, yaitu berinisiatif dan tegas. *Kedua*, berorientasi kepada prestasi yang tercermin dalam pandangan dan tindakan. *Ketiga*, komitmen kepada orang lain, seperti mengadakan kontrak dan hubungan bisnis.

Keberhasilan dan kegagalan wirausaha sangat dipengaruhi oleh sifat dan kepribadian seseorang. Menurut Thomas F. Zimmerer yang dikutip oleh A. Rusdiana mengatakan bahwa karakteristik sifat dan kewirausahaan yang berhasil sebagai berikut:

1. *Commitment and Determination*, yaitu memiliki komitmen dan tekad yang bulat untuk mencurahkan semua perhatiannya pada usaha. Sikap yang setengah hati mengakibatkan besarnya kemungkinan untuk gagal dalam berwirausaha.
2. *Desire for Responsibility*, yaitu memiliki rasa tanggung jawab yang baik dalam mengendalikan sumber daya yang digunakan maupun tanggung jawab terhadap keberhasilan berwirausaha. Oleh karena itu, akan mawas diri secara internal.
3. *Opportunity Obsession*, yaitu selalu berambisi untuk mencari peluang yang baru. Keberhasilan wirausaha selalu diukur dengan keberhasilan untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan akan terjadi apabila terdapat peluang.

Dengan demikian, maka peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi harus dilandasi dengan kompetensi *entrepreneurship*. keberhasilan mencapai tujuan tidak hanya bergantung kepada dosen dan staf lainnya, tetapi keterbukaan dari pihak dekan, warek, dan pemimpin sebagai figur sentral akan sangat menentukan dalam menciptakan iklim perguruan tinggi yang mendukung pelaksanaan upaya peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi.