

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 5.1 Penelitian Terdahulu

1. P.B Sakthivel dan G.Rajendran (2005) melakukan penelitian tentang *TQM Implementation and Student's satisfaction of academic performance*. Tujuan utama dari TQM di perguruan tinggi adalah untuk meningkatkan kepuasan para mahasiswanya. Kepuasan mahasiswa adalah kepuasan terhadap kualitas pengajaran, interaksi, dan komunikasi dengan para pengajar dan kolaborasi antara keduanya dan juga dukungan dari pelayanan dalam lingkungan kampus tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membangun model TQM yang baik bagi perguruan tinggi dan menggambarkan hubungan antara implementasi TQM dan kepuasan mahasiswa. Untuk mencapai tujuan penelitian, desain penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan antara komitmen para top management, fasilitas perguruan tinggi, cara pembelajaran, feedback dari para mahasiswa dan kesopanan dan perilaku positif terhadap kepuasan para mahasiswanya.

Antonio Jorge Gamboa dan Nuno Filipe Melao (2012) melakukan penelitian tentang *The Impact and Success Factors of ISO 9001 in Education*. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan keuntungan, kerugian dan faktor faktor kesuksesan berdasarkan ISO 9001:2000 yang diadopsi di Organisasi pendidikan, lebih spesifik pada Portugese Vocational Schools. Penelitian ini menunjukkan dan mengkaji keuntungan, kerugian dan faktor-faktor kesuksesan dari ISO 9001:2000 di Portugese Vocational Schools berdasarkan beberapa studi kasus. Penelitian ini menunjukkan

bahwa setiap perguruan tinggi di dunia berbeda sudut pandang dalam mengadopsi sistem ISO 9001:2000 sebagai dasar sistem pelayanan mereka, tergantung kepada sistem pelayanan mana yang mereka ingin sasar.

## **5.2 Landasan Teori**

### **1. Manajemen Operasional**

Manajemen operasional adalah bentuk pengelolaan secara menyeluruh dan optimal pada masalah tenaga kerja, barang-barang seperti mesin, peralatan, bahan-bahan mentah, atau produk apa saja yang sekiranya bisa dijadikan sebuah produk barang dan jasa.

Sesuai dengan definisinya sendiri, manajemen yang berasal dari kata manage yang berarti mengatur penggunaan. Jika disandingkan dengan kata operasional, artinya adalah pengaturan pada masalah produksi atau operasional baik dalam bidang barang atau jasa.

Selanjutnya, secara definisi, manajemen operasional juga sebagai penanggung jawab dalam sebuah organisasi bisnis yang mengurus persoalan produksi. Baik dalam bidang barang atau jasa. Dilihat dari definisi, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan. Pertama, fungsi manajemen operasional, yakni dalam hal pengambilan keputusan mengenai kebutuhan-kebutuhan operasional. Kedua, manajemen operasional mesti juga memperhatikan mengenai sistemnya. Terutama sistem transformasi. Sistem ini termasuk juga dalam sistem pengurusan mengenai membuat rancangan serta analisis dalam operasi nanti. Yang ketiga atau terakhir mengenai hak pengambilan keputusan.

Sebagaimana dikehutui bahwa keputusan adalah hal yang terpenting bagi seseorang agar bisa bersikap tegas dan tepat, demi lancarnya manajemen operasional yang tengah dijalankan.

Dalam persoalan manajemen operasional, ada struktur kepengurusan yang mesti

dibentuk, tetapi bukan hanya dibentuk, melainkan mesti juga dilaksanakan sebagaimana fungsi dari masing-masing tugasnya. Pimpinan tertinggi dalam sistem manajemen operasional adalah manajer operasional. Mereka-mereka ini yang menjadi tiang atau pilar-pilar dalam berjalannya manajemen operasional. Tugas dari seorang manajer adalah melakukan dan memetakan fungsi-fungsi manajemen sesuai dengan tugasnya, misalnya membuat konsep dalam hal perencanaan, pembentukan staf, pengorganisasian, serta memiliki jiwa kepemimpinan dalam mengendalikan manajemen operasional secara keseluruhan.

Sepenuhnya, manajer itu mesti berorientasi pada pengarahannya baik dalam hal pengeluaran atau output dari jumlah, kualitas barang, harga yang terus dikontrol, serta waktu yang tepat dalam memanjakan konsumen, sesuai dengan permintaan para konsumen, maka rasanya pas, jika para manajer operasional memanjakan konsumen.

Dalam dunia manajemen operasional, para pemegang keputusan, manajer operasional juga memiliki tanggung jawab yang tidak sedikit. Di antaranya sebagai manajer mestilah mempunyai pikiran luas sehingga konsepnya mesti menghasilkan barang dan jasa. Mengenai pengambilan keputusan sebagai bentuk operasi dan sistem transformasi yang akan dilakukan. Namun sebelum mengambil sebuah keputusan itu, kita terlebih dulu tidak terlalu terburu-buru dalam mengambil keputusan, tapi terlebih dulu kita mengkajinya dalam langkah pengambilan keputusan lewat fungsi operasi.

Dari fungsi operasi juga ada bagian yang mesti dijabarkan dalam pengembangannya, seperti harus disiapkan adanya proses produksi dan operasi, ada juga jasa penunjang pelayanan produksi, yang melingkupi perencanaan serta pengendalian dan kontrol yang ekstra. Begitulah fitrah yang harus ada pada pola manajemen operasional.

## 2. Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses Total Quality Management bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan pula.

Konsep Total Quality Management berasal dari tiga kata yaitu total, quality, dan management. Fokus utama dari TQM adalah kualitas/ mutu. Mutu sebagai tercukupinya kebutuhan (*conformance to requirement*).

Kata selanjutnya adalah total, yang dalam bahasa Indonesia sering dipakai kata menyeluruh atau terpadu. Kata total (terpadu) dalam Total Quality Management menegaskan bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus.

Unsur ketiga dari Total Quality Management, adalah kata management, yang merupakan konsep awal dari TQM itu sendiri. Ada banyak definisi manajemen yang telah dikemukakan oleh para pakar. Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.

Menurut Tjiptono, Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Singkatnya TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh

anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa pelanggan puas terhadap barang dan jasa yang diberikan, serta menjamin bahwa tidak ada pihak yang dirugikan

Pengertian lain dikemukakan oleh Drs. M.N. Nasution, M.S.c., A.P.U. mengatakan bahwa Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.

#### **Unsur-unsur utama TQM**

- a) Fokus pada pelanggan.
- b) Obsesi terhadap kualitas.
- c) Pendekatan ilmiah.
- d) Komitmen jangka panjang.
- e) Kerja sama tim.
- f) Perbaikan sistem secara berkesinambungan.
- g) Pendidikan dan pelatihan.
- h) Kebebasan yang terkendali.
- i) Kesatuan tujuan.
- j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Ada beberapa tokoh yang mengemukakan prinsip-prinsip TQM. Salah satunya adalah Bill Crash, 1995, mengatakan bahwa program TQM harus mempunyai empat prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Program TQM harus didasarkan pada kesadaran akan kualitas dan berorientasi pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan

produk.

- b) Program TQM harus mempunyai sifat kemanusiaan yang kuat dalam memberlakukan karyawan, mengikutsertakannya, dan memberinya inspirasi.
- c) Program TQM harus didasarkan pada pendekatan desentralisasi yang memberikan wewenang disemua tingkat, terutama di garis depan..
- d) Program TQM harus diterapkan secara menyeluruh sehingga semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan mencapai setiap sudut dan celah organisasi.

Lebih lanjut Bill Creech, 1996, menyatakan bahwa prinsip-prinsip dalam sistem TQM harus dibangun atas dasar 5 pilar sistem yaitu; Produk, Proses, Organisasi, Kepemimpinan, dan Komitmen.

Lima Pilar TQM :

- 1) Produk
- 2) Proses
- 3) Organisasi
- 4) Pemimpin
- 5) Komitmen

Produk adalah titik pusat untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin ada tanpa mutu di dalam proses. Mutu di dalam proses tidak mungkin ada tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang memadai. Komitmen yang kuat dari bawah ke atas merupakan pilar pendukung bagi semua yang lain. Setiap pilar tergantung pada keempat pilar yang lain, dan kalau salah satu lemah dengan sendirinya yang lain juga lemah.

Pendapat lain dikemukakan oleh Hensler dan Brunnell (dalam Scheuing dan Christopher, 1993: 165-166) yang dikutip oleh Drs. M.N. Nasution, M.S.c., A.P.U. dalam bukkunya yang berjudul Manjemen Mutu Terpadu, mengatakan bahwa TQM merupakan suatu konsep yang berupaya, melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu, diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu :

- 1) Kepuasan pelanggan.
  - 2) Respek terhadap setiap orang.
  - 3) Manajemen berdasarkan fakta.
  - 4) Perbaikan berkesinambungan.
4. Manfaat Program TQM

TQM sangat bermanfaat baik bagi pelanggan, institusi, maupun bagi staf organisasi.

– Manfaat TQM bagi pelanggan adalah:

- 1) Sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan.
- 2) Kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan.
- 3) Kepuasan pelanggan terjamin.

– Manfaat TQM bagi institusi adalah:

- 1) Terdapat perubahan kualitas produk dan pelayanan
- 2) Staf lebih termotivasi
- 3) Produktifitas meningkat
- 4) Biaya turun
- 5) Produk cacat berkurang
- 6) Permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat.

– Manfaat TQM bagi staf Organisasi adalah:

- 1) Pemberdayaan
- 2) Lebih terlatih dan berkemampuan
- 3) Lebih dihargai dan diakui

– Manfaat lain dari implementasi TQM yang mungkin dapat dirasakan oleh institusi di masa yang akan datang adalah:

- 1) Membuat institusi sebagai pemimpin (leader) dan bukan hanya sekedar pengikut (follower)
- 2) Membantu terciptanya tim work
- 3) Membuat institusi lebih sensitif terhadap kebutuhan pelanggan
- 4) Membuat institusi siap dan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan
- 5) Hubungan antara staf departemen yang berbeda lebih mudah

#### Persyaratan Implementasi TQM

Agar implementasi program TQM berjalan sesuai dengan yang diharapkan diperlukan persyaratan sebagai berikut:

- 1) Komitmen yang tinggi (dukungan penuh) dari manajemen puncak.
- 2) Mengalokasikan waktu secara penuh untuk program TQM
- 3) Menyiapkan dana dan mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas
- 4) Memilih koordinator (fasilitator) program TQM
- 5) Melakukan benchmarking pada perusahaan lain yang menerapkan TQM
- 6) Merumuskan nilai (value), visi (vision) dan misi (mission)
- 7) Mempersiapkan mental untuk menghadapi berbagai bentuk hambatan
- 8) Merencanakan mutasi program TQM.

### 3. Total Quality Management dalam Dunia Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu yang diterjemahkan dari Total Quality Management (TQM) atau disebut pula Pengelolaan Mutu Total (PMT) adalah suatu pendekatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen terkait. M. Jusuf Hanafiah, dkk (1994:4) mendefinisikan Pengelolaan Mutu Total (PMT) adalah suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis dalam menyelenggarakan suatu organisasi, yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengendalikan mutu. Sedangkan yang dimaksud dengan Pengelolaan Mutu Total (PMT) Pendidikan tinggi (bisa pula sekolah) adalah cara mengelola lembaga pendidikan berdasarkan filosofi bahwa meningkatkan mutu harus diadakan dan dilakukan oleh semua unsur lembaga sejak dini secara terpadu berkesinambungan sehingga pendidikan sebagai jasa yang berupa proses pembudayaan sesuai dengan dan bahkan melebihi kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun yang akan datang.

Dalam MMT sekolah dipahami sebagai Unit Layanan Jasa, yakni pelayanan pembelajaran. Sebagai unit layanan jasa, maka yang dilayani sekolah (pelanggan sekolah) adalah: 1) Pelanggan internal : guru, pustakawan, laboran, teknisi dan tenaga administrasi, 2) Pelanggan eksternal terdiri atas : pelanggan primer (siswa), pelanggan sekunder (orang tua, pemerintah dan masyarakat), pelanggan tertier (pemakai/penerima lulusan baik diperguruan tinggi maupun dunia usaha).

Karakteristik Sekolah Bermutu Terpadu

C. Pengertian, Karakteristik, Dimensi Jasa Pendidikan.

1. Pengertian Jasa Pendidikan

Jasa adalah meliputi segenap kegiatan ekonomi yang menghasilkan output (keluaran) berupa produk atau konstruksi (hasil karya) nonfisik, yang lazimnya dikonsumsi pada saat diproduksi dan memberi nilai tambah pada bentuk (form) seperti kepraktisan, kecocokan/kepantasan, kenyamanan, dan kesehatan, yang pada awalnya menarik cita rasa pada pembeli pertama.

Sementara itu, jasa pendidikan merupakan jasa yang bersifat kompleks karena bersifat padat karya dan padat modal. Artinya, dibutuhkan banyak tenaga kerja yang memiliki skill khusus dalam bidang pendidikan dan padat modal karena membutuhkan infrastruktur (peralatan) yang lengkap.

## 2. Karakteristik Jasa Pendidikan

### a. Tidak Berwujud (Intangibility)

Jasa tidak berwujud seperti produk fisik, yang menyebabkan pengguna jasa pendidikan tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar, dan merasakan hasilnya sebelum mereka mengkonsumsinya (menjadi subsistem lembaga pendidikan). Untuk menekan ketidakpastian, pengguna jasa pendidikan akan mencari tanda atau informasi tentang kualitas jasa tersebut. Tanda maupun informasi dapat diperoleh atas dasar letak lokasi lembaga pendidikan, lembaga pendidikan penyelenggara, peralatan dan alat komunikasi yang digunakan. Beberapa hal yang akan dilakukan lembaga pendidikan untuk meningkatkan calon pengguna jasa pendidikan adalah :

1. Meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud menjadi berwujud
2. Menekankan pada manfaat yang akan diperoleh (lulusan lembaga pendidikan)
3. Menciptakan atau membangun suatu nama merek lembaga pendidikan (education brand name);

4. Memakai nama seseorang yang sudah dikenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen.

b. Tidak Terpisahkan (Inseparability)

Jasa pendidikan tidak dapat terpisahkan dari sumbernya, yaitu lembaga pendidikan yang menyediakan jasa tersebut. Artinya, jasa pendidikan dihasilkan dan dikonsumsi secara serempak (simultan) pada waktu yang sama. Jika peserta didik membeli jasa maka akan berhadapan langsung dengan penyedia jasa pendidikan. Dengan demikian, jasa lebih diutamakan penjualannya secara langsung dengan skala operasi yang terbatas. Oleh karena itu, lembaga pendidikan dapat menggunakan strategi bekerja dalam kelompok yang lebih besar, bekerja lebih cepat, atau melatih para penyaji jasa agar mereka mampu membina kepercayaan pelanggannya (peserta didik).

c. Bervariasi (Variability)

Jasa pendidikan yang diberikan seringkali berubah-ubah. Hal ini akan sangat tergantung kepada siapa yang menyajikannya, kapan, serta di mana disajikan jasa pendidikan tersebut. Oleh karena itu, jasa pendidikan sulit untuk mencapai kualitas yang sesuai dengan standar. Untuk mengantisipasi hal tersebut, lembaga pendidikan dapat melakukan beberapa strategi dalam mengendalikan kualitas jasa yang dihasilkan dengan cara berikut. Pertama, melakukan seleksi dan mengadakan pelatihan untuk mendapatkan SDM jasa pendidikan yang lebih baik. Kedua, membuat standarisasi proses kerja dalam menghasilkan jasa pendidikan dengan baik. Ketiga, selalu memonitor kepuasan peserta didik melalui sistem kotak saran, keluhan, maupun survey pasar.

d. Mudah Musnah (perishability)

Jasa pendidikan tidak dapat disimpan dalam jangka waktu tertentu atau jasa pendidikan tersebut mudah musnah sehingga tidak dapat dijual pada waktu mendatang. Karakteristik jasa yang cepat musnah bukanlah suatu masalah jika permintaan akan jasa tersebut stabil karena jasa pendidikan mudah dalam persiapan pelayanannya. Jika permintaannya berfluktuasi, lembaga pendidikan akan menghadapi masalah dalam mempersiapkan pelayanannya. Untuk itu, diperlukan program pemasaran jasa yang sangat cermat agar permintaan terhadap jasa pendidikan selalu stabil.

3. Dimensi Kualitas Pelayanan pada Jasa Pendidikan

Kualitas jasa pendidikan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas pelayanan yang diperoleh atau diterima secara nyata oleh mereka dengan pelayanan yang sesungguhnya diharapkan. Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, pelayanan dapat dikatakan bermutu. Sebaliknya jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, pelayanan dapat dikatakan tidak bermutu. Namun apabila kenyataan sama dengan harapan, maka kualitas pelayanan disebut memuaskan. Dengan demikian, kualitas pelayanan dapat didefinisikan seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan para pelanggan atas layanan yang diterima mereka, dimensi jasa pendidikan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

a) Bukti Fisik (tangible)

Bukti fisik berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan yang tercantum dalam pasal Pasal 42 bab VII Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan yang berisi sebagai berikut :

(1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

(2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

b) Keandalan (reliability)

Yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera atau cepat, akurat, dan memuaskan.

c) Daya Tanggap (responsiveness)

Yaitu kemauan/kesediaan para staff untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan cepat tanggap.

d) Jaminan (assurance)

Yaitu mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, respek terhadap peserta didik, serta memiliki sifat dapat dipercaya, bebas dari bahaya dan keragu-raguan. Sebagaimana yang tercantum dalam pasal 28 Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, yang berisi :

(1) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

e) Empati (empathy)

Yaitu kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi dengan baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan peserta didiknya.

Dimensi kualitas pelayanan yang mempengaruhi harapan dan kenyataan

Menurut Maxwell ada enam dimensi kualitas jasa pendidikan.

1. Akses yang berhubungan dengan kemudahan mendapatkan jasa pendidikan yang diperoleh di tempat yang mudah dijangkau pada waktu yang tepat dan nyaman.
2. Kecocokan dengan tingkat kebutuhan pelanggan, yaitu kecocokan akan profil tingkat pendidikan populasi dan kelompok yang membutuhkannya.
3. Efektivitas yang berhubungan dengan adanya kemampuan penyaji jasa pendidikan (staf pengajar) untuk melayani atau menciptakan hasil yang diinginkan.
4. Ekuitas yang berhubungan dengan distribusi sumber-sumber pelayanan lembaga pendidikan yang adil dalam suatu sistem yang didukung secara umum.
5. Diterima secara social yang berhubungan dengan kondisi lingkungan, komunikasi dan kebebasan, atau keleluasaan pribadi.
6. Efisiensi dan ekonomis yang mengacu kepada pengertian layanan terbaik untuk besarnya biaya yang tepat.

Dalam MMT (Manajemen Mutu Terpadu) keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan. Dilihat jenis pelanggannya, maka sekolah dikatakan berhasil jika

1. Siswa puas dengan layanan sekolah, antara lain puas dengan pelajaran yang diterima, puas dengan perlakuan oleh guru maupun pimpinan, puas dengan fasilitas yang disediakan sekolah. Pendek kata, siswa menikmati situasi sekolah.
2. Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya maupun layanan kepada orang tua, misalnya puas karena menerima laporan periodik tentang perkembangan siswa maupun program-program sekolah.
3. Pihak pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi, industri, masyarakat) puas karena menerima lulusan dengan kualitas sesuai harapan.
4. Guru dan karyawan puas dengan pelayanan sekolah, misalnya pembagian kerja, hubungan antarguru/karyawan/pimpinan, gaji/honorarium, dan sebagainya. (Panduan Manajemen Sekolah, 2000:193).

#### D. Pendekatan Kualitas Layanan Jasa Pendidikan

Mengevaluasi kualitas layanan jasa pendidikan diperlukan pendekatan yang komperhensif karena jasa pendidikan merupakan jasa yang memiliki karakteristik cukup kompleks dibandingkan jasa lainnya. Karena jasa pendidikan padat modal, investasi bidang pendidikan yang berkualitas dan memiliki value dari pengguna jasa pendidikan. Saat ini memerlukan modal yang sangat besar di samping padat karya (memerlukan tenaga SDM) yang memiliki dedikasi, kapabilitas, maupun skill yang spesifik.

Terdapat dua pendekatan untuk memberikan pelayanan yang bermutu kepada pengguna jasa pendidikan, yaitu sebagai berikut.

## 1. Pendekatan Segitiga Layanan (triangle Service)

Merupakan suatu model interaktif manajemen layanan yang mencerminkan hubungan antara lembaga pendidikan dengan para pengguna jasa pendidikan (siswa/mahasiswa).

Model tersebut terdiri dari 3 elemen, yaitu :

### a) Strategi Layanan (Service Layanan)

Suatu strategi untuk memberikan layanan dengan mutu yang sebaik-baiknya kepada para pengguna jasa. Strategi layanan yang efektif harus didasari oleh konsep atau misi yang dapat dengan mudah dimengerti oleh seluruh individu dalam lembaga pendidikan.

### b) Sumber Daya Manusia yang Memberikan Pelayanan (people)

Dalam hal ini ada tiga kelompok SDM yang memberikan layanan, yaitu SDM kelompok pertama adalah staf pengajar (guru, dosen) yang berhadapan secara langsung dengan pelanggan dalam proses pembelajaran. Kelompok SDM kedua adalah mereka yang menyiapkan sarana proses pembelajaran (alat untuk mempelancar proses pembelajaran) dan kelompok SDM ketiga adalah penjaga keamanan sekolah. Tergolong dalam kelompok manapun, SDM tetap diperlukan untuk memusatkan perhatian pada para pelanggan dengan cara mengetahui siapa pelanggan lembaga pendidikan tersebut, apa saja kebutuhan para pelanggan, dan mencari tahu bagaimana cara memenuhi/memuaskan kebutuhannya.

### c) Sistem Layanan (service system)

Prosedur atau tata cara untuk memberikan layanan kepada para pelanggan yang melibatkan seluruh fasilitas fisik yang dimiliki dan sumber daya manusia yang ada. Sistem ini harus layanan yang efektif adalah kemudahan untuk memberikan layanan dengan sistem yang hampir tidak kelihatan oleh pelanggan.

## 2. Pendekatan Total Quality Service (TQS)

Total quality service atau layanan mutu terpadu adalah suatu keadaan ketika sebuah lembaga pendidikan memiliki kemampuan untuk memberikan pelayanan bermutu kepada para pelanggan maupun pemilik lembaga pendidikan (pemerintah atau yayasan) dan pegawainya. TQS ini memiliki 5 elemen yang saling terkait satu sama lain, yaitu :

### a) Riset Pasar dan Pelanggan (market and customer research)

Riset pasar adalah kegiatan penelitian terhadap struktur dan dinamika pasar tempat lembaga pendidikan berada yang meliputi identifikasi segmen pasar, analisis demografis, dan analisis kekuatan yang ada di dalam pasar itu sendiri.

### b) Perumusan Strategi (strategy formulation)

Suatu proses perancangan strategi untuk mempertahankan pelanggan yang ada dan meraih pelanggan baru.

### c) Pendidikan, Pelatihan, dan Komunikasi (education, training and communication)

Pendidikan dan pelatihan sangat penting dalam pengembangan dan peningkatan mutu layanan (pengetahuan dan kemampuan) sumber daya manusia agar mereka mampu memberikan layanan yang bermutu kepada para pelanggannya. Adapun komunikasi berperan dalam mendistribusikan informasi kepada setiap individu yang terlibat dalam lembaga pendidikan.

### d) Penyempurnaan Proses (process improvement)

Penyempurnaan proses merupakan berbagai usaha di setiap hierarki manajemen pendidikan untuk secara berkesinambungan menyempurnakan proses pemberi layanan dan secara aktif memberikan cara baru dalam memperbaiki layanan.

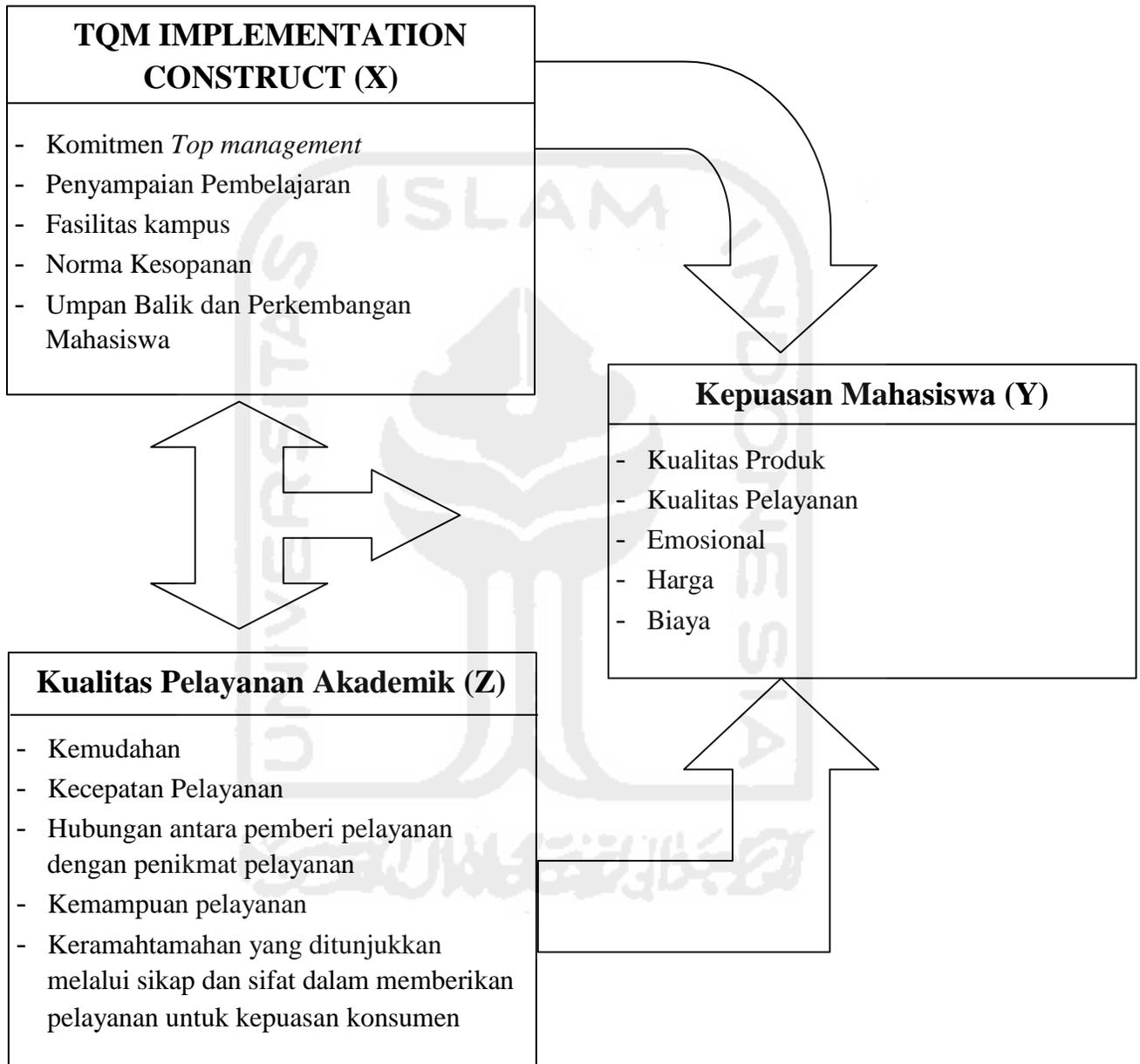
### e) Penilaian, Pengukuran, dan Umpan balik (assessment, measurement, and feedback)

Penilaian, pengukuran, dan umpan balik berperan dalam menginformasikan kepada penyaji jasa pendidikan seberapa jauh mereka mampu memenuhi keinginan dan harapan pelanggannya. Hasil penilaian kinerja dan umpan balik dapat dijadikan dasar untuk memberikan balas jasa kepada merka, serta memberikan isyarat kepada lembaga pendidikan tentang apa yang masih harus diperbaiki, kapan diperbaiki, dan bagaimana cara memperbaikinya.



### 5.3 Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian diatas dapat dibuat kerangka penelitian sebagai berikut :



## 5.4 Hipotesis

### 1. 5 Dimensi TQM Terhadap Kualitas Pelayanan akademik

TQM adalah sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*Customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (*Right first time*) melalui perbaikan berkesinambungan (*continious improvement*) dan memotivasi karyawan (Kid Sadgrove,1995),sedangkan kualitas pelayanan adalah upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaianya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono,2007).

Kualitas pelayanan mempunyai pengaruh terhadap TQM,menurut (Bill Crash,1995) program TQM harus mempunyai 4 prinsip bila ingin sukses dalam penerapannya dan,salah satunya adalah program TQM harus didasarkan pada kualitas dalam semua kegiatannya sepanjang program,termasuk dalam setiap proses dan produk.Jadi,dapat disimpulkan bahwa 5 Dimensi TQM bisa mempengaruhi kualitas pelayanan akademik.

H1 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara 5 Dimensi TQM terhadap kualitas pelayanan akademik di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

### 2. 5 Dimensi TQM terhadap Kepuasan Mahasiswa

Menurut (santosa,1992) TQM adalah sistem manajemen yang menangkat kualitas sebagai usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi sedangkan,kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan knerja (hasil) produk yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan (Philip Kotler dan Kevin Lane keller,2007)

TQM mempunyai pengaruh terhadap kepuasan mahasiswa atau pelanggan karena, semua usaha manajemen dalam TQM diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Apa yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya apabila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan (Fandi Tjiptono, 1994) jadi, dapat disimpulkan bahwa 5 dimensi TQM mempunyai pengaruh terhadap kepuasan mahasiswa di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

H2 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara 5 Dimensi TQM terhadap kepuasan mahasiswa di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

### 3. Kualitas pelayanan akademik terhadap kepuasan mahasiswa

Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan sedangkan, kepuasan itu terjadi apabila harapan si konsumen akan kebutuhan akan produk dan jasa dapat disalurkan dengan baik atau dilayani dengan baik oleh para produsen atau penyedia jasa pelayanan.

Kualitas pelayanan akademik mempunyai pengaruh terhadap kepuasan mahasiswa. Menurut (Samparna, 1999) kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk yang memenuhi pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk. Pengaruh itu diperkuat dengan pendapat dari (Agus Dwiyanto, 1995) yang mengatakan bahwa kualitas pelayanan itu adalah kemampuan organisasi pelayanan publik untuk memberikan pelayanan yang dapat memuaskan para pengguna jasa baik melalui pelayanan teknis maupun pelayanan administrasi.

H3 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara kualitas pelayanan akademik terhadap kepuasan mahasiswa di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

4. 5 Dimensi TQM melalui Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa

TQM adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa,1992).Menurut (Hensler dan Brunell,1993) TQM adalah suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelasdunia.salah satu prinsip dari TQM adalah kepuasan pelanggan sehingga,jelas adanya pengaruh antara 5 dimensi TQM melalui kualitas pelayanan akademik yang baik terhadap kepuasan mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

H4 : Diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara 5 Dimensi TQM melalui Kualitas pelayanan akademik terhadap kepuasan mahasiswa di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.