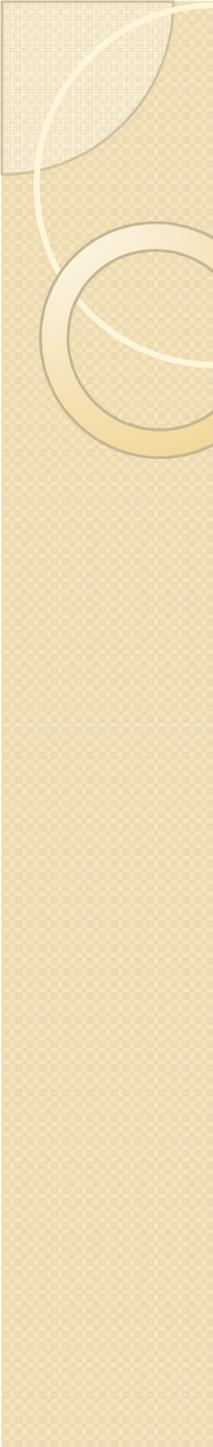




MUTU ADMINISTRASI LEMBAGA PKBM (TATA KELOLA)

Hiryanto, M.Si
Dosen PLS FIP UNY

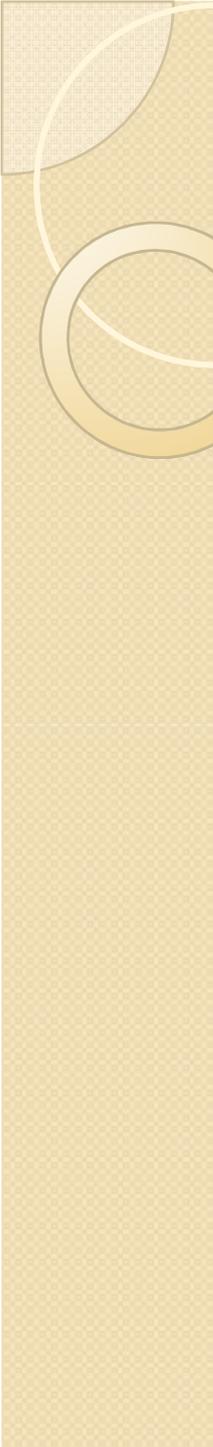


PERENCANAAN MUTU LEMBAGA PKBM

- **Hakikat Perencanaan Mutu**
 - Secara luas mutu dapat diartikan sebagai agregat karakteristik dari produk atau jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen/pelanggan.
 - Dalam pendidikan, mutu adalah suatu keberhasilan proses belajar yang menyenangkan dan memberikan kenikmatan berupa kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik

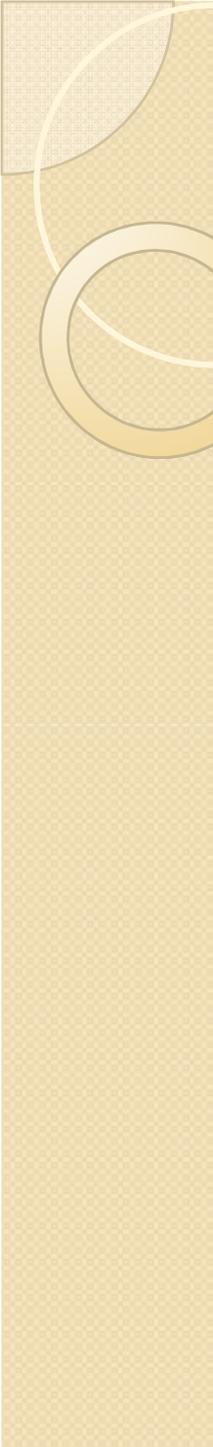
Perencanaan mutu

- Serangkaian aktivitas yang direncanakan pada awal program yang membantu pencapaian mutu dalam program yang dilaksanakan. Dengan kata lain perencanaan mutu adalah proses pengidentifikasian standar mutu yang penting bagi program dan menentukan langkah untuk mencapai standar yang relevan.
- Tujuan dari perencanaan mutu
 - untuk mendeskripsikan aktivitas atau kerja yang dimaksudkan untuk menghasilkan produk/jasa sambil berfokus pada pencapaian mutu yang diharapkan oleh stakeholders

- 
- Mutu dalam suatu lembaga :jasa pelayanan atau produk yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Perencanaan mutu bertujuan untuk meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas dan efisiensi.
 - Dalam penerapan perencanaan mutu dapat menggunakan TQM (*Total Quality Management*).

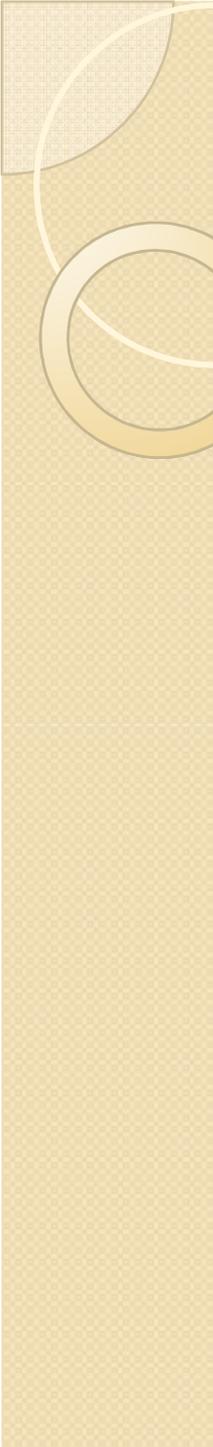
Definisi Mutu menurut TQM :

- Mutu adalah segala sesuatu yang dilakukan oleh sebuah lembaga bagi kepentingan konsumennya, sehingga lembaga tersebut dipandang sebagai lembaga terbaik di bidangnya
- TQM dapat didefinisikan sebagai sistem pendekatan jangka panjang yang bersifat pragmatis yang diprakarsai dan didukung oleh manajemen tingkat atas, untuk mengubah budaya dan menghubungkan dan menggabungkan setiap orang, setiap fungsi, setiap proses, dan setiap aktivitas, dalam sebuah organisasi melalui keterlibatan, partisipasi, dan lintas fungsi manajemen untuk menyatukan kebutuhan dinamis dari konsumen dan untuk menciptakan dasar konsumen yang tidak hanya loyal tapi juga bervariasi.



Karakteristik TQM

- Sebagai sistem pendekatan jangka panjang yang bersifat pragmatis.
- Diprakarsai dan didukung oleh manajemen tingkat atas.
- Membawa perubahan budaya pada setiap aspek dari sebuah organisasi.
- Menghubungkan dan menggabungkan berbagai sub sistem dalam organisasi.
- Memerlukan keterlibatan, partisipasi dan lintas fungsi manajemen.
- Tujuan TQM tidak dapat tercapai tanpa adanya partisipasi semua orang pada tingkatan yang berbeda dalam proses pemecahan masalah.
- Bertujuan untuk menyatukan kebutuhan dinamis dari konsumen dan untuk menciptakan dasar konsumen yang tidak hanya loyal tapi juga bervariasi.

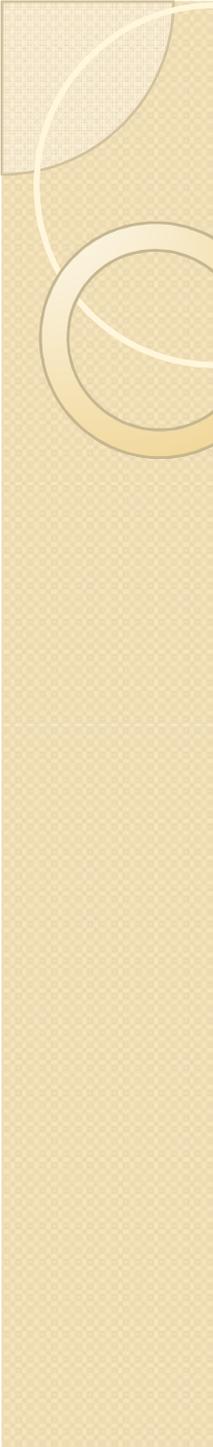


Prakteknya TQM menuntut manajemen

- berorientasi konsumen,
- memiliki komitmen jangka panjang untuk perbaikan terus menerus dalam segala proses, tingkatan, dan bidang,
- keterlibatan kepemimpinan secara kontinyu dari manajemen tingkat atas, dan
- manajemen bertanggung jawab akan pembentukan dan perkembangan sistem organisasi

Model TQM

- Salah satu model adalah Model Tiga Dimensi Mutu (Three Dimensional Quality Model) yang dikembangkan Price dan Gaskill (1990)
- Tiga dimensi mutu adalah:
 - Dimensi jasa dan produk : tingkat dimana konsumen puas dengan tersedianya produk dan jasa
 - Dimensi masyarakat: tingkat dimana konsumen puas dengan hubungan orang pada penyuplai produk dan jasa
 - Dimensi proses: tingkat dimana produsen merasa puas dengan proses kerja internal, yang digunakan untuk mengembangkan produk dan jasa yang disediakan untuk konsumen

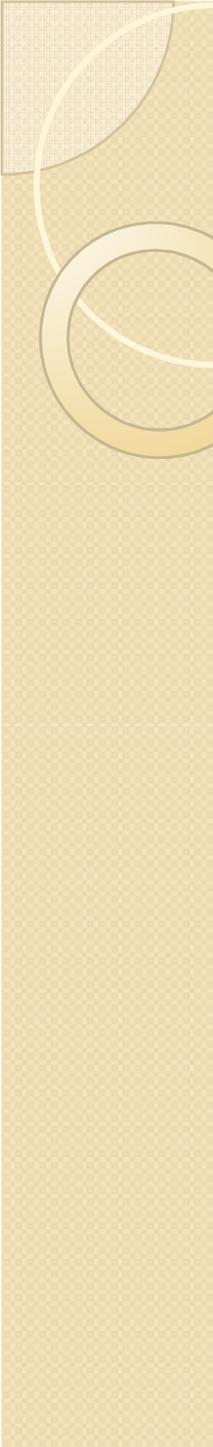


Unsur Penerapan TQM

- Arah dan sistem manajemen
- Pemberdayaan sumberdaya manusia
- Fokus pada pelanggan
- Pengambilan keputusan selalu berdasarkan fakta dan data
- Penggunaan teknologi yang tepat untuk mendukung unsur yang lain.

Visi

- Visi adalah suatu pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin dicapai oleh suatu lembaga pada jauh di masa yang akan datang.
- Pernyataan visi tersebut harus selalu berlaku pada semua kemungkinan perubahan yang mungkin terjadi sebagai suatu visi hendaknya mempunyai sifat fleksibel

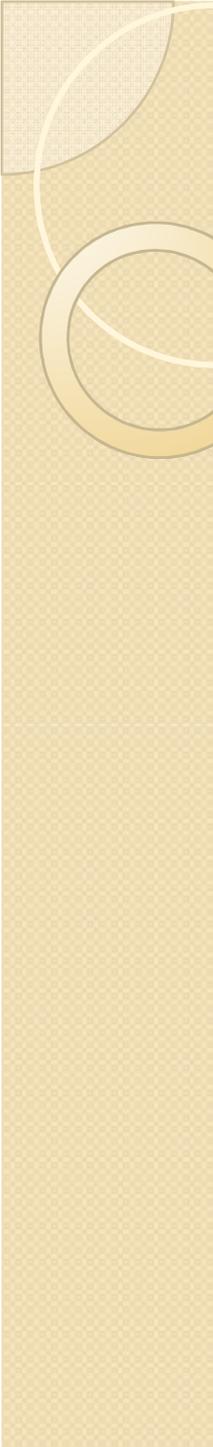


Persyaratan dipenuhi pernyataan visi

- Berorientasi masa depan
- Tidak dibuat berdasarkan kondisi dan tren masa kini
- Mengekspresikan kreativitas
- Berdasar pada prinsip nilai yang mengandung penghargaan bagi masyarakat
- Memperhatikan sejarah, kultur, nilai organisasi meskipun ada perubahan terduga

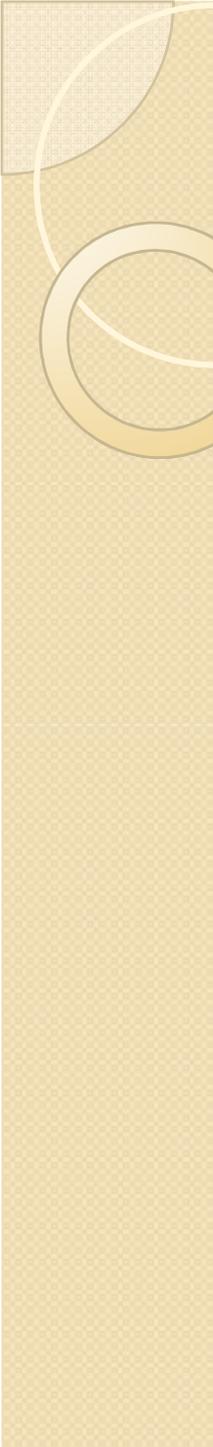
Lanjutan.....

- Mempunyai standar yang tinggi, ideal serta harapan bagi anggota lembaga
- Memberikan klarifikasi bagi manfaat lembaga serta tujuantujuannya
- Memberikan semangat dan mendorong dedikasi bagi lembaga
- Menggambarkan keunikan lembaga dalam kompetisi serta citranya
- Bersifat ambisius serta menantang segenap anggota lembaga



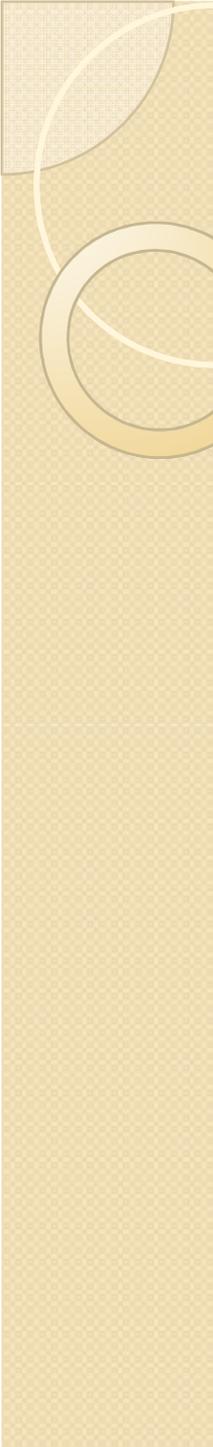
Misi

- Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi
- Misi merupakan sesuatu yang nyata yang dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar cara pencapaian visi.



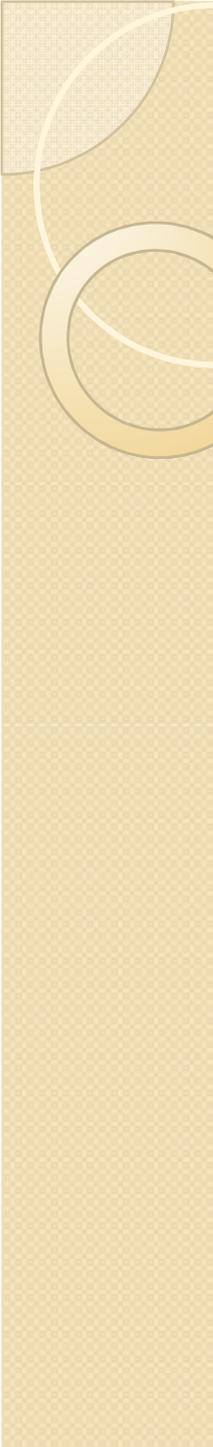
Rencana Strategis

- Rencana strategis adalah rencana langkah demi langkah yang setelah lengkap pada akhirnya akan membawa lembaga mencapai tujuan akhir sesuai dengan tujuan yang tersirat dalam pernyataan visi dan misi.
- Suatu rencana strategis hendaknya bersifat fleksibel secara rasional sehingga dapat menampung kemungkinan adanya hal-hal yang tidak terduga dan bersifat dinamis, dapat berubah setiap saat sesuai dengan kebutuhan saat itu tanpa mengubah tujuan akhir.



Suatu rencana strategis mencakup hal-hal berikut:

- Suatu pernyataan dan diskusi tentang visi dan misi lembaga;
- Penilaian skenario sekarang, yang hendaknya mengandung faktor aktor internal maupun eksternal;
- Alasan perubahan kondisi sekarang dengan kondisi pada 5 atau 10 tahun yang akan datang, misalnya mengapa bertambah atau mengapa tetap;
- Identifikasi serta penilaian oleh adanya gap antara saat sekarang dan saat akhir yang diinginkan;
- Suatu (beberapa) rencana disusun dengan obyektif untuk menutup gap tersebut dalam suatu waktu tertentu;
- Berbagai macam rencana dikaji untuk memperoleh keterangan keluaran/kebutuhan financial ataupun non financial;

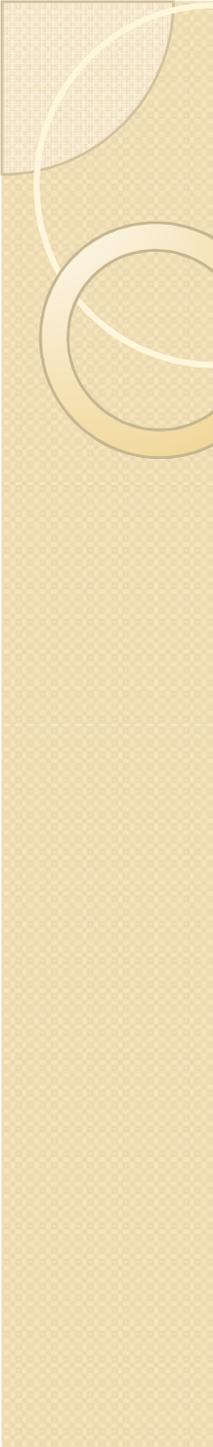


Merumuskan Visi, Misi, dan Strategi

- *Imagible* (dapat dibayangkan)
- *Desirable* (menarik)
- *Feasible* (realistis dan dapat dicapai)
- *Focused* (jelas)
- *Flexible* (aspiratif dan responsif terhadap perubahan lingkungan)
- *Communicable* (mudah dipahami)

Pengembangan Perencanaan Mutu

- Mengembangkan perencanaan mutu lembaga PKBM terlebih dahulu kita harus mengembangkan Visi dan Misi lembaga tersebut. Dari visi dan misi yang sudah dirumuskan tersebut kita rumuskan tujuan dari lembaga dan kemudian dikembangkan program kerja. Pengembangan program kerja harus melibatkan seluruh komponen lembaga PKBM sesuai Struktur Organisasi Lembaga.

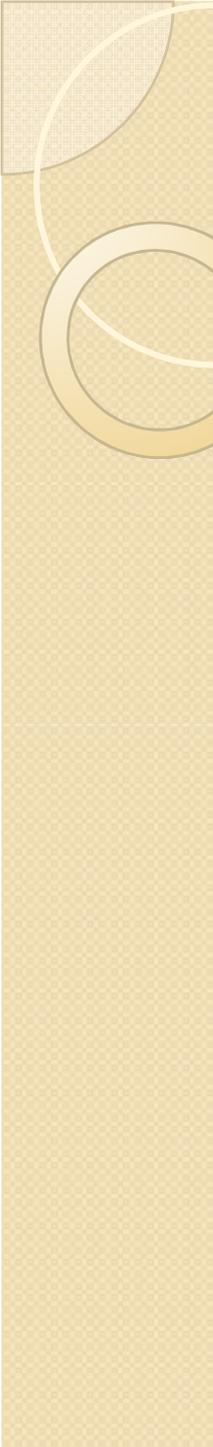


PEMBUATAN RENCANA KERJA/PROGRAM KERJA TAHUNAN

- Hakikat Rencana Kerja
 - Rencana kerja adalah sebuah perangkat untuk perencanaan selama periode waktu yang spesifik yang mengidentifikasi masalah yang harus dipecahkan dan langkah untuk menyelesaikannya
- Rencana kerja adalah sebuah uraian atau penjelasan; yang ditulis untuk merencanakan aktivitas untuk periode waktu tertentu, pertama untuk meyakinkan para pembuat keputusan untuk memberikan persetujuannya, selanjutnya digunakan sebagai dokumen acuan untuk pelaksanaan aktivitas yang dilaksanakan pada periode waktu tersebut

Tujuan rencana kerja

- sebagai sebuah perangkat perencanaan dan manajemen yang menyediakan sebuah kerangka kerja untuk merencanakan pekerjaan
- panduan selama periode kerja dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut,
- sebagai sebuah dokumen untuk memastikan pengeluaran uang.
- bermanfaat sebagai alat transparansi, dimana salinan rencana kerja dapat diberikan kepada orang-orang atau organisasi yang mempunyai kebutuhan dan hak untuk mengetahui apa yang dilakukan dan kenapa hal itu dilakukan.



Prinsip-prinsip Rencana Kerja

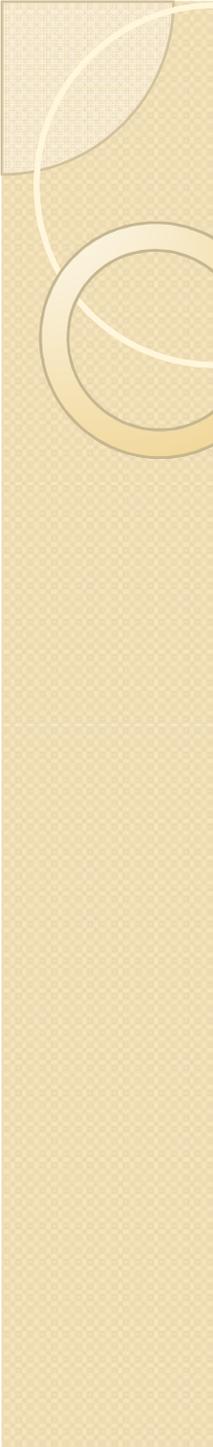
- Prinsip-prinsip rencana kerja pada dasarnya rencana kerja hampir sama dengan proposal.
- Perbedaannya adalah bahwa rencana kerja dibuat berdasarkan sebuah proyek yang telah disetujui, dan mengidentifikasi pembagian waktu yang spesifik
- Rencana kerja mengidentifikasi masalah untuk dipecahkan, mengindikasikan sumber dan hambatan yang dimiliki, penjelasan strategi dan mengidentifikasi tindakan yang akan diambil guna mencapai tujuan dan memberikan hasil.

Rencana Kerja Tahunan

- Manfaat dan Tujuan Rencana Kerja Lembaga PKBM
- Manfaat :
 - Memberi arah, bimbingan, dan pedoman bagi pengelolaan kursus dan pelatihan dalam kurun waktu 1 tahun yang akan datang, dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan lembaga PKBM. RKT-PKBM harus dijadikan sebagai pedoman kerja satu tahun ke depan yang dievaluasi secara periodik, yaitu triwulan, semester, dan tahunan (disesuaikan dengan kebutuhan lembaga).

Tujuan RKT

- Menjamin agar program yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tingkat kepastian yang tinggi dan resiko yang kecil;
- Memudahkan koordinasi antarbidang atau unit kerja dalam pengelolaan lembaga PKBM
- Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi, dan sinergi baik secara internal dan eksternal;
- Menjamin keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pengawasan;
- Mengoptimalkan partisipasi komponen sumberdaya manusia lembaga PKBM dan masyarakat
- Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan



Langkah-langkah Menyusun Rencana Kerja Tahunan

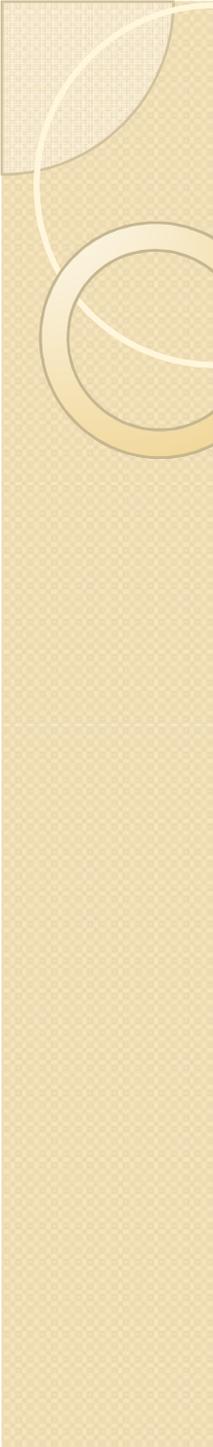
- Menyusun Program Kerja/Kegiatan Strategis
- Menyusun Program/Kegiatan Rutin
- Menyusun Jadwal Program/Kegiatan Tahunan Lembaga PKBM

Contoh Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) PKBM Maju Jaya tahun 2010-2011 Program Kegiatan

No	Bidang/ Bagian	Uraian Kegiatan	Indikator kegiatan	Waktu kegiatan	Target kegiatan	Capaian kegiatan	Anggaran kegiatan
1							
2							
3							
4							

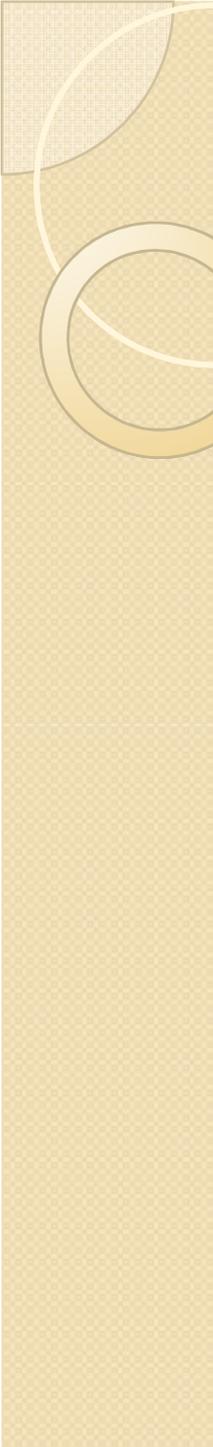
Menyusun SOP

- SOP (*Standard Operating Procedure*) adalah penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana, oleh siapa, bagaimana cara melakukan, apa saja yang diperlukan, dan lain-lain yang semuanya itu merupakan prosedur kerja yang harus ditaati dan dilakukan
- Ketidadaan SOP, dapat mengakibatkan banyak pekerjaan yang tidak terlaksana dengan baik, penghindaran tanggung jawab, ada kelalaian kerja, kesimpangsiuran, kesalahan, yang mengakibatkan resiko kerugian besar bagi perusahaan/organisasi.



Tahap penting dalam penyusunan Standar operasional prosedur

- Analisis Sistem dan Prosedur Kerja
 - Analisis sistem dan prosedur kerja adalah kegiatan mengidentifikasi fungsi-fungsi utama dalam suatu pekerjaan, dan langkah-langkah yang diperlukan dalam melaksanakan fungsi sistem dan prosedur kerja.
- Analisis Tugas
 - Analisis tugas merupakan proses manajemen yang merupakan penelaahan yang mendalam dan teratur terhadap suatu pekerjaan karena itu analisa tugas diperlukan dalam setiap perencanaan dan perbaikan organisasi

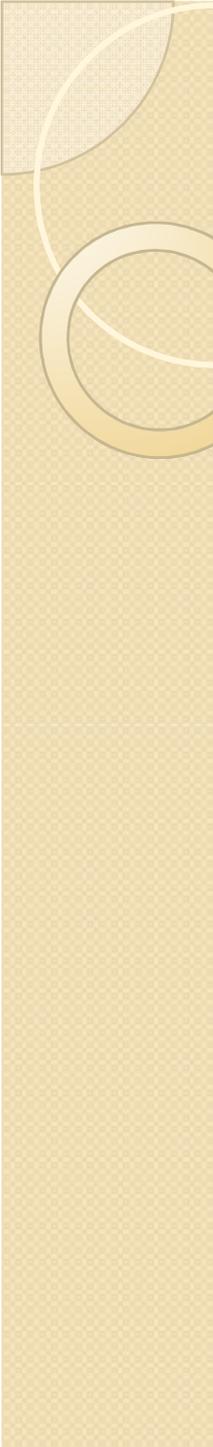


Aspek yang berkaitan langsung dengan analisis tugas

- Analisa tugas, merupakan penghimpunan informasi dengan sistematis dan penetapan seluruh unsur yang tercakup dalam pelaksanaan tugas khusus
- Deskripsi tugas, merupakan garis besar data informasi yang dihimpun dari analisa tugas, disajikan dalam bentuk terorganisasi yang mengidentifikasi dan menjelaskan isi tugas atau jabatan tertentu.
- Spesifikasi tugas berisi catatan-catatan terperinci mengenai kemampuan pekerja untuk tugas spesifik
- Penilaian tugas, berupa prosedur penggolongan dan penentuan kualitas tugas untuk menetapkan serangkaian nilai moneter untuk setiap tugas spesifik dalam hubungannya dengan tugas lain
- Pengukuran kerja dan penentuan standar

Analisis Prosedur Kerja

- Prosedur kerja merupakan salah satu komponen penting dalam pelaksanaan tujuan
- Analisis prosedur kerja adalah kegiatan untuk mengidentifikasi urutan langkah-langkah pekerjaan yang berhubungan apa yang dilakukan, bagaimana hal tersebut dilakukan, bilamana hal tersebut dilakukan, dimana hal tersebut dilakukan, dan siapa yang melakukannya
- Analisis terhadap prosedur kerja akan menghasilkan suatu diagram alur (flow chart) dari aktivitas organisasi dan menentukan hal-hal kritis yang akan mempengaruhi keberhasilan organisasi.

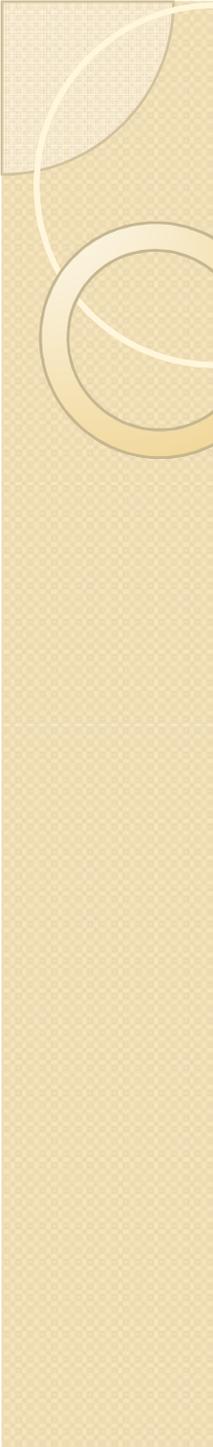


Prinsip Analisis Prosedur Kerja

- Prosedur kerja harus sederhana sehingga mengurangi beban pengawasan;
- Spesialisasi harus dipergunakan sebaik-baiknya;
- Pencegahan penulisan, gerakan dan usaha yang tidak perlu;
- Berusaha mendapatkan arus pekerjaan yang sebaik-baiknya;
- Mencegah kekembaran (duplikasi) pekerjaan;
- Harus ada pengecualian yang seminimum-minimumnya terhadap peraturan;
- Mencegah adanya pemeriksaan yang tidak perlu;

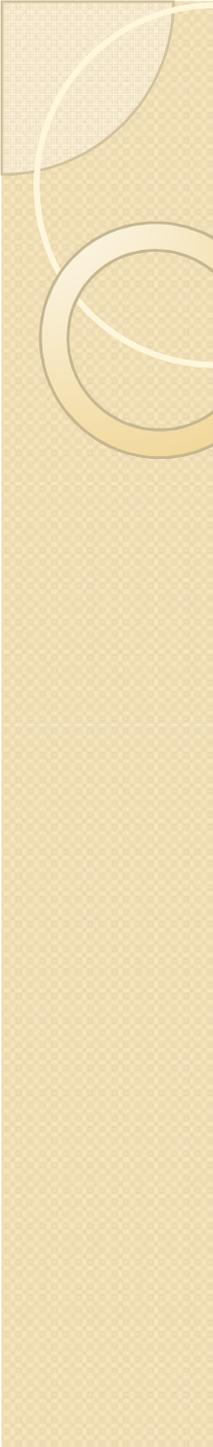
Lanjutan prinsip.....

- Prosedur harus fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kondisi yang berubah;
- Pembagian tugas tepat;
- Memberikan pengawasan yang terus menerus atas pekerjaan yang dilakukan;
- Penggunaan urutan pelaksanaan pekerjaan yang sebaik-baiknya;
- Tiap pekerjaan yang diselesaikan harus memajukan pekerjaan dengan memperhatikan tujuan;
- Pekerjaan tata usaha harus diselenggarakan sampai yang minimum;
- Menggunakan prinsip pengecualian dengan sebaik-baiknya



buku pedoman organisasi” atau “daftar tugas

- Garis-garis besar organisasi (tugas-tugas tiap jabatan);
- Sistem-sistem atau metode-metode yang berhubungan dengan pekerjaan;
- Formulir-formulir yang dipergunakan dan bagaimana menggunakannya;
- Tanggal dikeluarkannya dan di bawah kekuasaan siapa buku pedoman tersebut diterbitkan;
- Informasi tentang bagaimana menggunakan buku pedoman tersebut.



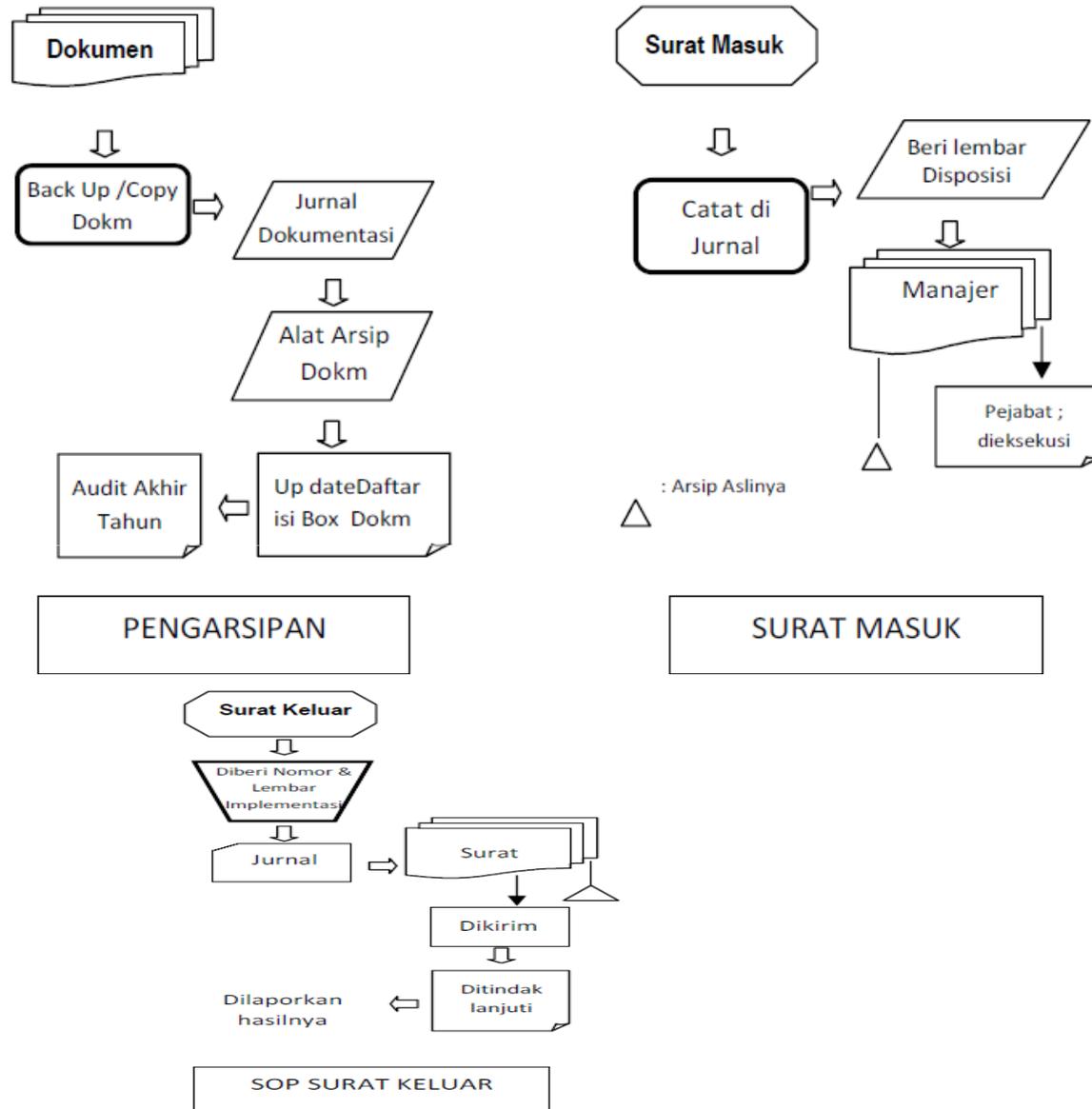
Proses Penyusunan Standar Operasional Prosedur

- *Requirement discovery* berupa teknik yang digunakan oleh sistem tersebut untuk mengidentifikasi permasalahan sistem dan pemecahannya dari pengguna sistem;
- *Data modeling* berupa teknik untuk mengorganisasikan dan mendokumentasikan system data.
- *Process modeling* berupa teknik untuk mengorganisasikan dan mendokumentasikan struktur dan data yang ada pada seluruh sistem proses atau logis, kebijakan prosedur yang akan diimplementasikan dalam suatu proses sistem.

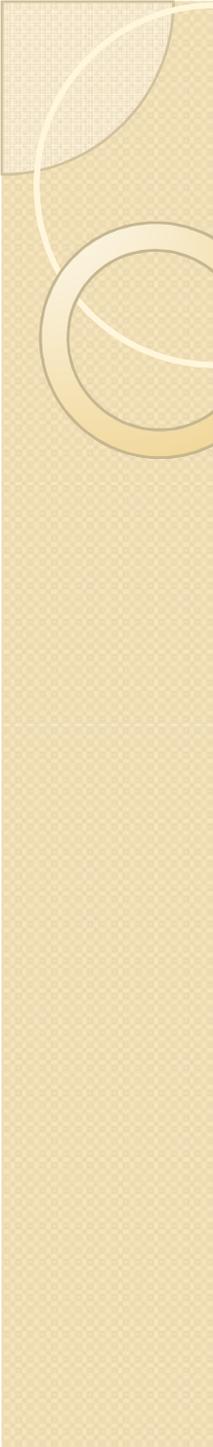
Prinsip dasar penyusunan SOP

- Penyusunan SOP harus mengacu pada SOTK, TUPOKSI, serta alur dokumen;
- Prosedur kerja menjadi tanggung jawab semua anggota organisasi;
- Fungsi dan aktivitas dikendalikan oleh prosedur, sehingga perlu dikembangkan diagram alur dari kegiatan organisasi.
- SOP didasarkan atas kebijakan yang berlaku;
- SOP dikoordinasikan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan/ penyimpangan
- SOP tidak terlalu rinci;
- SOP dibuat sesederhana mungkin;
- SOP tidak tumpang tindih, bertentangan atau duplikasi dengan prosedur lain;
- SOP ditinjau ulang secara periodik dan dikembangkan sesuai kebutuhan

Contoh SOP :



Gambar 2.4 Contoh Diagram SOP



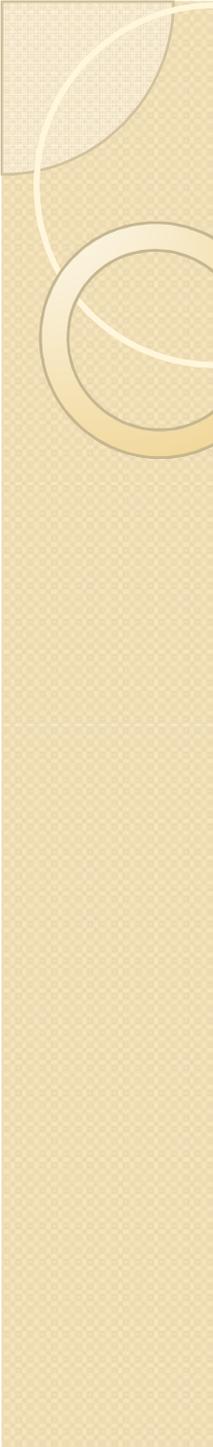
Pengendalian Dokumen

- Dokumen didefinisikan sebagai informasi dan media pendukungnya (ISO 9001:2005).
- Dokumen dapat berbentuk: kertas, hard disk computer, disket, cd-room, foto, video, audiotapes, postes dan sebagainya
- Dokumen dibagi dua yaitu dokumen internal dan eksternal
- Dokumen internal adalah dokumen yang diterbitkan oleh lembaga/perusahaan, contoh: prosedur kerja, instruksi kerja, standar dan sebagainya.
- Dokumen eksternal adalah dokumen yang diterima dari pihak-pihak luar perusahaan/lembaga yang biasanya digunakan sebagai referensi, misalnya regulasi atau undang-undang, spesifikasi dan sebagainya.

Fungsi dokumen

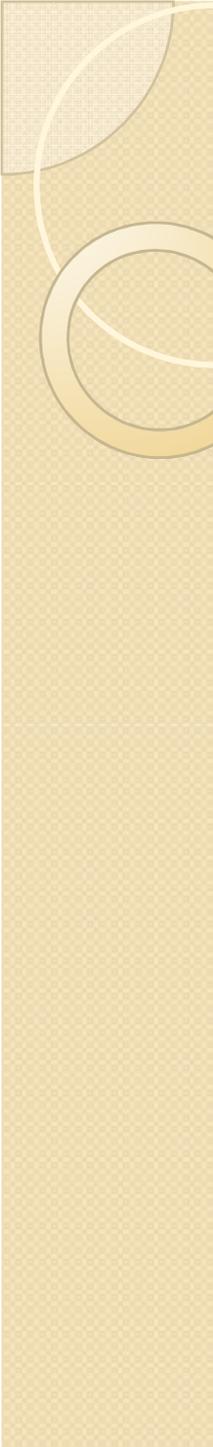
- Sebagai alat komunikasi. Dalam dokumen termuat informasi-informasi penting untuk melaksanakan pekerjaan. contoh dokumen perencanaan, daftar sediaan, riwayat pelatihan dan sebagainya.
- Sebagai alat bukti. Seorang inspector dsapat menunjukkan bukti bahwa dia telah melakukan inspeksi barang dengan menunjukkan check sheet pemeriksaan barang.
- Sebagai alat berbagi ilmu. dengan menggunakan rancangan terdahulu misalnya seorang designer dapat mengembangkan produk barunya

- 
- Pengendalian dokumen berfungsi untuk menjamin bahwa pengelolaan lingkungan dilakukan berdasarkan standar kerja yang sama dan mutakhir bagi semua karyawan.
 - Prinsip dasar pengendalian dokumen: memastikan bahwa informasi yang tepat tersedia, di tempat yang benar, di waktu yang tepat dan revisi yang sesuai



Pengendalian dan penanganan dokumen meliputi:

- *Pengkajian dokumen sebelum diterbitkan* untuk mencegah beredarnya dokumen yang tidak sesuai dengan praktek di lapangan
- Revisi jika ada perubahan-perubahan untuk menjamin apa yang tertulis sesuai dengan apa yang dilakukan terakhir kali
- Persetujuan oleh orang yang berwenang supaya komitmen dalam prosedur (yang ditandatanganinya) dapat dilakukan sepenuhnya.



Permasalahan dalam pengendalian dokumen

- Banyak perusahaan mengambil jalan pintas dalam menghadapi proses sertifikasi dengan cara membuat dokumen sebanyak mungkin untuk memberikan kesan bahwa komitmen terhadap pemeliharaan sistem sangat tinggi
- Disiplin yang lemah dalam merevisi, mendaftarkan dan menarik kembali dokumen merupakan penyebab ketidakefektifan pengendalian dokumen.

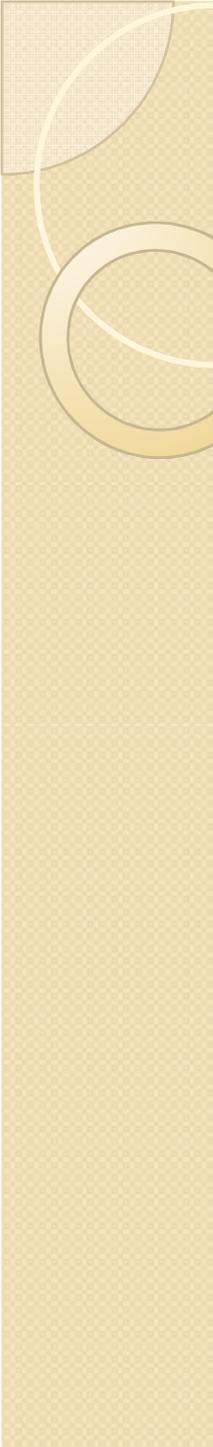
Prosedur pengendalian dokumen

- **Pengesahan**

- Setiap dokumen mutu sebelum diberlakukan harus disahkan dengan membubuhkan tanda tangan oleh:
 - yang mempersiapkan
 - yang menyetujui
 - yang mengesahkan

- **Penerbitan Dokumen**

- Sebelum dokumen diterbitkan, harus diteliti bukti pengesahannya. Dokumen yang diterbitkan jumlahnya sesuai dengan daftar distribusi. Master dokumen disimpan dan dipelihara sebagai dokumen mutu. Setiap penambahan jumlah penerbitan harus dicatat.



- **Pendistribusian Dokumen**

- Untuk pendistribusian dokumen harus dibuat daftar penerima dokumen. Penerima dokumen harus menandatangani daftar distribusi dokumen atas penerimaan dokumen. Daftar distribusi dokumen harus disimpan dan dipelihara sebagai rekaman mutu