

## Implikasi Pemahaman Makna Mutu Dan Audit Mutu Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Kristen Yang Berkualitas

Yakub Hendrawan Perangin Angin<sup>1</sup>, Tri Astuti Yeniretnowati<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Teologi Bethel The Way, Jakarta<sup>1</sup>, Sekolah Tinggi Teologi Ekumene, Jakarta  
[yakub.hendrawan@sttbetheltheway.ac.id](mailto:yakub.hendrawan@sttbetheltheway.ac.id)<sup>1</sup>, [triastuti@sttekumene.ac.id](mailto:triastuti@sttekumene.ac.id)<sup>2</sup>

### Article History

Submitted 13 Februari 2023

Accepted 11 April 2023

Published 15 Mei 2023

*Keywords: Quality, Quality Audit, Implementation of Education, Christian Education, Education Management*

*Kata kunci: Mutu, Audit Mutu, Penyelenggaraan Pendidikan, Pendidikan Kristen, Manajemen Pendidikan*

Scan this QR Read Online



Copyright: ©2023, Authors

**Abstract:** *The implementation of high quality and professional Christian education cannot be compromised or measured anymore, in other words it has become an obligation, a necessity and a fixed price. It is a must for all educational institutions in Indonesia, including Christian education. Understanding and applying the meaning of quality and quality audit in the implementation of Christian education is very important for all parties involved. This research was conducted by library research. The results of this study produce very important implications for the life and professionalism and accountability of quality Christian education governance, namely: First, the implementation of Christian education must be managed in a quality manner. Second, setting targets for periodic audit programs. Third, train competent quality auditors. Fourth, strategically monitor and measure the quality level of satisfaction. Fifth, Making product and service quality a competitive strategy. Sixth, prime service is an important key in christian education management.*

**Abstrak:** Penyelenggaraan pendidikan Kristen yang bermutu tinggi dan profesional tidaklah dapat dikompromikan dan ditawar lagi, dengan kata lain sudah menjadi kewajiban, kebutuhan dan harga mati. Menjadi keharusan bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia, tidak terkecuali juga dengan pendidikan Kristen. Pemahaman dan penerapan makna mutu dan audit mutu dalam penyelenggaraan pendidikan Kristen sangatlah penting bagi semua pihak terkait. Penelitian ini dilakukan dengan riset pustaka. Hasil dari penelitian ini menghasilkan implikasi yang sangat penting bagi kehidupan dan profesionalitas dan pertanggungjawaban tata kelola pendidikan Kristen yang berkualitas, yaitu: *Pertama*, penyelenggaraan pendidikan Kristen harus dikelola secara berkualitas. *Kedua*, menetapkan sasaran program audit secara periodik. *Ketiga*, melatih auditor mutu yang kompeten. *Keempat*, strategisnya memantau dan mengukur

tingkat kualitas kepuasan. *Kelima*, menjadikan mutu produk dan pelayanan sebagai strategi bersaing. *Keenam*, pelayanan prima kunci penting dalam pengelolaan pendidikan Kristen

## PENDAHULUAN

Situasi dan kondisi dalam era globalisasi ini persaingan bisnis menjadi sangat tajam, baik di pasar domestik (nasional) maupun di pasar internasional atau global. Guna meraih dan memenangkan kompetisi, setiap organisasi harus dapat memberikan kepuasan kepada para konsumennya atau para pengguna jasa dan produknya, salah satunya dengan memberikan jasa dan produk yang kualitasnya lebih baik disamping harganya yang lebih murah, dan waktu penyerahan yang lebih cepat, serta pelayanan yang lebih baik daripada pesaingnya.<sup>1</sup> Kata kunci dalam pelayanan prima adalah kualitas. Oleh karena itu pendekatan yang tepat digunakan dalam pembahasan pelayanan prima adalah pendekatan kualitas.<sup>2</sup>

Dunia pendidikan Indonesia saat ini setidaknya menghadapi empat tantangan besar yang kompleks, yaitu: *Pertama*, meningkatkan nilai tambah dengan menumbuhkan produktivitas, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi. *Kedua*, melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi struktur masyarakat. *Ketiga*, persaingan global bagaimana meningkatkan daya saing dalam meningkatkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. *Keempat*, berkembangnya teknologi informasi dalam bentuk komputer dan internet.<sup>3</sup>

Evaluasi sangat penting dalam berbagai aspek kehidupan manusia sehari-hari. Tanpa disadari, sebenarnya evaluasi sering dilakukan, baik untuk diri sendiri, orang lain, maupun kegiatan sosial lainnya. Tidak kalah pentingnya dengan kehidupan sehari-hari, dalam dunia pendidikan pun evaluasi diperlukan untuk meningkatkan kualitas SDM peserta didik dan pada masa yang akan datang kinerja seorang pendidik akan menjadi lebih baik dengan adanya evaluasi tersebut.<sup>4</sup> Evaluasi program pendidikan merupakan mata rantai dari proses manajemen. Kunci penting dari proses manajemen sekolah adalah nilai fungsi pengawasan sekolah terhadap perencanaan dan berbagai kegiatan yang didelegasikan.<sup>5</sup>

Manajemen peningkatan mutu terpadu merupakan konsep manajemen pendidikan sebagai inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah maupun perguruan tinggi yang diharapkan dapat memberikan perubahan yang lebih baik sesuai dengan perkembangan, tuntutan dan dinamika masyarakat dalam menjawab permasalahan-permasalahan pengelolaan pendidikan pada semua tingkat. Komponen terkait untuk meningkatkan mutu tersebut ialah mutu pendidikan, pendidik, kurikulum, dukungan dana dan suatu sarana dan prasarana serta peran pihak-pihak yang terkait (*stakeholder*).<sup>6</sup>

Penelitian sebelumnya yang menunjukkan pentingnya mutu pendidikan Kristen dan audit mutu bahwa: *Pertama*, pemenuhan hak atas pendidikan tidak hanya sebatas pada tersedianya lembaga pendidikan tinggi kristen melalui gedung-gedung megah melainkan

---

<sup>1</sup> J. Supranto, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, 2nd ed. (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 1.

<sup>2</sup> Johannes Basuki, *Budaya Pelayanan Publik*, 1st ed. (Jakarta: Hartomo Media Pustaka, 2013), 117.

<sup>3</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, ed. Siti Nursyamsiyah, 2nd ed. (Depok: Prenadamedia Group, 2018), xv.

<sup>4</sup> H. A. Rusdiana, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, 1st ed. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 5.

<sup>5</sup> *Ibid.*, 7.

<sup>6</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 79–80.

perlu memperhatikan kualitas pendidikan yang mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berbasis ilmu pengetahuan (*human capital knowledge based*), kompetensi sebagai dasar profesionalisme, produktifitas pendidikan, layanan prima, dan *higher education enterprise*.<sup>7</sup> *Kedua*, tuntutan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas menjadi keharusan bagi seluruh lembaga pendidikan di Indonesia, tidak terkecuali juga dengan pendidikan Kristen. Pemahaman dan penerapan manajemen mutu sangatlah penting bagi semua organisasi dan lembaga pendidikan mulai dari pendidikan dasar sampai perguruan tinggi, karenanya diperlukan upaya yang sengaja dan serius untuk menerapkan budaya manajemen mutu. TQM yang kaya dengan berbagai model manajemen mutu dapat menjadi salah satu acuan dalam mewujudkan mutu pendidikan Kristen yang unggul, karena bukan saja melibatkan semua pemangku kepentingan untuk komitmen pada mutu pendidikan tetapi juga mengajak untuk patuh kepada peraturan perundangan yang berlaku dalam dunia pendidikan.<sup>8</sup> *Ketiga*, budaya mutu mulai menjadi perhatian oleh pemerintah Indonesia di dunia pendidikan, yang dibuktikan dengan dikeluarkannya berbagai peraturan perundangan mengenai mutu lembaga pendidikan. Permasalahan menyangkut pendidikan tinggi teologi di Indonesia sangatlah kompleks dan banyak serta sudah berlangsung sangat lama potret pendidikan tinggi di Indonesia masih jauh dari harapan.<sup>9</sup> *Keempat*, berdasarkan data dan informasi tersebut masih banyak perguruan tinggi yang belum mengisi pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal dan termasuk Sekolah Tinggi Tinggi Teologi dan Sekolah Tinggi Agama Kristen. Berangkat dari data dan informasi tentang implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) jadi dapatkan dikatakan bahwa masih banyak Sekolah Tinggi Teologi atau Sekolah Tinggi Agama Kristen dan program studi belum menerapkannya.<sup>10</sup>

Berdasarkan keempat penelitian di atas dan fenomena yang terjadi dalam dunia penyelenggaraan pendidikan Kristen khususnya di Indonesia, maka sangatlah penting topik artikel ini kembali di teliti dan dikaji agar dapat memberikan sumbangan nyata bagi pentingnya memiliki pemahaman yang tepat terkait peranan mutu dan audit mutu dalam penyelenggaraan atau manajemen tata kelola pendidikan Kristen khususnya.

## METODE PENELITIAN

Analisis dilakukan dengan riset pustaka, yaitu dengan cara menganalisis tentang konsep Mutu dan Audit Mutu dan bagaimana implikasinya bagi tata kelola organisasi pendidikan Kristen. Sumber utama dari analisis adalah beberapa sumber relevan, dan buku teks yang sesuai dengan pembahasan. Semua sumber selanjutnya dianalisis dengan cara mencermati hubungan dan kecocokan dengan tema penulisan yaitu implikasi pemahaman mutu dan audit mutu bagi tata kelola organisasi pendidikan Kristen. Hasil analisis selanjutnya diuraikan secara

---

<sup>7</sup> Clartje Silvia E Awulle, "Penyelenggaraan Pendidikan Kristen Sebagai Pemenuhan Hak Asasi Manusia," *SIKIP: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2020): 25–37.

<sup>8</sup> Yakub Hendrawan Perangin Angin and Tri Astuti Yeniretnowati, "Implikasi Pemahaman Total Quality Management (TQM) Bagi Tata Kelola Organisasi Pendidikan Kristen," *EPIGNOSIS: Jurnal Pendidikan Kristiani dan Teologi* 1, no. 1 (2022): 1–13.

<sup>9</sup> Yakub Hendrawan Perangin Angin and Tri Astuti Yeniretnowati, "MODEL PENJAMINAN MUTU NEHEMIA SEBAGAI STANDAR SISTEM MANAJEMEN MUTU PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN KRISTEN," *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, dan Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 13–28.

<sup>10</sup> Markus Oci, "Sistem Akreditasi Pemantauan Dan Relevansinya Bagi Sekolah Tinggi Teologi Dan Sekolah Tinggi Agama Kristen," *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika dan Praktika* 1, no. 1 (2020): 17–28.

deskriptif dan sistematis.<sup>11</sup> Penelitian ini diharapkan memberikan bingkai perspektif bagaimana strategisnya pemahaman konsep mutu dan audit mutu sebagai landasan dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan Kristen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Konsep Kualitas*

Kekalahan Jepang pada perang dunia II, telah membangkitkan budaya Jepang dalam membangun kualitas. Menyadari akan kekurangannya di bidang kualitas dalam berbagai hal akibat kalah perang dari Amerika membuat Jepang bangkit secara cepat. Ternyata modal semangat saja tidak cukup, karena harus dilengkapi dengan faktor kualitas. Keberhasilan dan kemajuan yang sangat pesat di bidang kualitas khususnya pada perusahaan-perusahaan Jepang menjadi perhatian perusahaan di Negara maju lainnya. Perusahaan kelas dunia kemudian mempelajari budaya dan perilaku perusahaan Jepang dalam mengembangkan konsep kualitas termasuk di dalamnya kualitas pelayanannya. Hasil studi menunjukkan bahwa salah satu pengungkit keberhasilan Jepang adalah dengan diterapkannya secara konseptual dan konsisten *Total Quality Management (TQM)*.<sup>12</sup>

### *Pengertian Kualitas*

Padanan kata mutu adalah kualitas. Kata kualitas sendiri diadopsi dari bahasa Inggris yakni *quality*.<sup>13</sup> Kamus banyak memberikan arti untuk kata kualitas. Dua diantaranya sangat penting bagi para pemimpin dan para manajemen, yaitu: *Pertama*, keistimewaan produk, di mata para pelanggan, semakin baik keistimewaan produk, semakin tinggi mutunya. *Kedua*, bebas defisiensi, di mata pelanggan, semakin sedikit defisiensi, berarti semakin baik mutunya.<sup>14</sup> Mutu berkenaan dengan produk dan layanan, yang dapat memenuhi kebutuhan, harapan, dan kepuasan dari pelanggan. Mutu tidak bersifat sesaat, tetapi dalam jangka panjang, dalam jangka tersebut mutu perlu terus diubah, ditingkatkan dan disempurnakan agar selalu dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan dan sesuai dengan perkembangan zaman.<sup>15</sup> Secara umum mutu dapat dikatakan sebagai karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh pemakai atau pelanggan dan diperoleh melalui pengukuran proses serta melalui perbaikan yang berkelanjutan.<sup>16</sup> J.M. Juran yang adalah pakar mutu mendefinisikan bahwa mutu artinya adalah kecocokan untuk digunakan.<sup>17</sup> Kualitas dari kaca mata produsen adalah suatu strategi dasar bisnis yang menghasilkan barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen *internal* dan *eksternal*, secara *explisit* dan *implisit*.<sup>18</sup> Strategi ini menggunakan seluruh

<sup>11</sup> Sonny Eli Zaluchu, "Struktur Artikel Untuk Jurnal Ilmiah Dan Teknik Penulisan," in *Strategi Menulis Jurnal Untuk Ilmu Teologi*, ed. Sonny Eli Zaluchu, 1st ed. (Semarang: Golden Gate Publishing Semarang, 2020), 1–21.

<sup>12</sup> Basuki, *Budaya Pelayanan Publik*, 113.

<sup>13</sup> H. E. Sobana, *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*, 1st ed. (Bandung: Alfabeta, 2012), 7.

<sup>14</sup> J. M. Juran, *Merancang Mutu*, 1st ed. (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995), 9.

<sup>15</sup> Mahmud Marzuki, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, 1st ed. (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 3.

<sup>16</sup> Soewarso Hardjosoedarmo, *Dasar-Dasar Total Quality Management*, 2nd ed. (Yogyakarta: Andi Offset, 1997), 7.

<sup>17</sup> J. M. Juran, *Kepemimpinan Mutu*, 1st ed. (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995), 16.

<sup>18</sup> Buddy Ibrahim, *TQM Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, 1st ed. (Jakarta: Djambatan, 1997), 1.

kemampuan sumber daya manajemen, modal, teknologi, peralatan, material, sistem dan manusia organisasi untuk menghasilkan barang atau jasa bernilai tambah bagi manfaat masyarakat serta memberikan keuntungan kepada para pemegang saham. Berarti kualitas hidup-kerja harus merupakan suatu pola berpikir (*mindset*), yang dapat menterjemahkan tuntutan dan kebutuhan pasar konsumen dalam suatu proses manajemen dan proses produksi barang atau jasa terus menerus tanpa hentinya sehingga memenuhi persepsi kualitas pasar konsumen tersebut. Konsumen yang membeli sebuah produk atau memakai suatu jasa mempunyai harapan (*expectations*), yaitu apabila kinerja produk atau jasa tersebut memenuhi atau bahkan melampaui harapan konsumen bukan saja satu kali tetapi berulang kali sehingga memberikan kepuasan, maka persepsi konsumen tersebut, bahwa konsumen telah memperoleh produk atau jasa yang mempunyai kualitas.<sup>19</sup>

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda, dan bervariasi dari yang tradisional sampai yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari produk. Definisi strategis dari kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).<sup>20</sup>

Pendidikan merupakan salah satu komponen penting untuk menyediakan sumber daya manusia (SDM). Ketersediaan SDM yang berkualitas dapat dipenuhi melalui pendidikan yang berkualitas, apabila kualitas pendidikan kurang baik maka akan menghasilkan SDM yang kurang baik juga.<sup>21</sup> Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien guna melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.<sup>22</sup> Dilihat dari definisi di atas, mutu pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan terus berubah seiring dengan perubahan zaman yang melingkarinya, sebab pendidikan merupakan buah dari zaman itu sendiri. Oleh karena itu, pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.<sup>23</sup>

### **Dimensi Kualitas**

Berbagai pendapat terkait dimensi kualitas, yaitu: *Pertama, performance*, yaitu karakteristik primer kinerja produk. *Kedua, features*, yaitu karakteristik kedua kinerja produk. *Ketiga, conformance*, yaitu memenuhi spesifikasi atau standar industri. *Keempat, reliability*, yaitu konsistensi dalam kinerja menurut waktu. *Kelima, durability*, yaitu manfaat hidup termasuk pemeliharannya. *Keenam, service*, yaitu resolusi masalah dan pemecahannya. *Ketujuh, response, (personal interface)*<sup>24</sup>, yaitu hubungan antar manusia seperti ramah-tamah. *Kedelapan, aesthetics*, yaitu, karakteristik indera. *Kesembilan, reputation*, yaitu: kinerja

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, 1st ed. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 4.

<sup>21</sup> I Putu Ayub Darmawan and Sutriyono Sutriyono, "Strategi Bersaing Untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah Tinggi Teologia Di Ungaran," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2016): 164.

<sup>22</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 86.

<sup>23</sup> Ibid., 86–87.

<sup>24</sup> Hardjosoedarmo, *Dasar-Dasar Total Quality Management*, 10.

lampau dan hal-hal lain abstrak, seperti rangking pertama dan sebagainya.<sup>25</sup> Selain sembilan karakteristik mutu di atas, Soewarso Hardjosoedarmo menambahkan karakteristik mutu lainnya yang dikumpulkan dari berbagai ahli mutu, yaitu: *Kesepuluh*, *timelines*, terjadi pada suatu waktu yang wajar. *Kesebelas*, *perception*, yaitu ukuran atau kesimpulan tidak langsung mengenai dimensi atau reputasi. *Keduabelas*, *ease of use*, yaitu bebas dari kesukaran penggunaan. *Ketigabelas*, *consistency*, yaitu sepanjang waktu, sama dan tetap konstan. *Keempatbelas*, *uniformity*, yaitu identik, tanpa variasi. *Kelimabelas*, *accuracy*, yaitu derajat benarnya suatu kuantitas atau pernyataan.<sup>26</sup>

Ahli mutu Garvin mengembangkan delapan dimensi kualitas yang dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dan analisis organisasi yang terutama menghasilkan produk, yaitu: *Pertama*, kinerja (*performance*) karakteristik operasi pokok dari produk inti. *Kedua*, ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), yaitu karakteristik sekunder atau pelengkap. *Ketiga*, kehandalan (*reliability*), yaitu kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal pakai. *Keempat*, kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), yaitu sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. *Kelima*, daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan. *Keenam*, *serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi; penanganan keluhan yang memuaskan. *Ketujuh*, estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indera. *Kedelapan*, kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab organisasi terhadapnya.<sup>27</sup>

### **Dimensi Kualitas Jasa**

Pendapat dari Len Berry, Parsu Parasuraman dan Valerie Zeithaml menyatakan ada sebelas kriteria karakteristik untuk kualitas jasa, yaitu: *Pertama*, *reliability*, yaitu konsistensi dalam kinerja dan ketahanannya; kinerja benar sejak awal pertama kali; menepati janji dan akurat dalam spesifikasi, sesuai dengan iklan dan label. *Kedua*, *responsiveness*, yaitu tanggap terhadap klaim atau protes konsumen; kesiapan pegawai memberikan pelayanan dalam waktu yang dibutuhkan; cepat bereaksi atas lingkungan yang berubah, misalnya teknologi, peraturan, perilaku konsumen yang berubah yang harus diantisipasi dengan kemungkinan penawaran baru untuk produk atau jasa yang belum ada di pasar. *Ketiga*, *competence*, yaitu menguasai keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk memberikan servis yang diperlukan. *Keempat*, *access*, yaitu kemudahan pendekatan dan akses; waktu tunggu pendek; jam operasional yang relatif panjang termasuk sabtu-minggu. *Kelima*, *courtesy*, yaitu sopan santun, respek perhatian tulus, dan keramahan dari personil servis, serta mendengar keluhan. *Keenam*, *communication*, yaitu, pemberitahuan informasi kepada para konsumen dalam bahasa yang dipahami konsumen; mendengarkan suara konsumen; menyesuaikan bahasa kepada kebutuhan konsumen yang berbeda; menjelaskan perihal servis atau jasa yang ditawarkan, dan bagaimana masalah-masalah yang timbul akan diatasi. *Ketujuh*, *credibility*, yaitu kepercayaan, keandalan, kejujuran, reputasi perusahaan; karakteristik pribadi dari pegawai organisasi. *Kedelapan*,

<sup>25</sup> Ibrahim, *TQM Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, 2.

<sup>26</sup> Hardjosoedarmo, *Dasar-Dasar Total Quality Management*, 10.

<sup>27</sup> Fandy Tjiptono and Anastasia Diana, *Total Quality Management*, 2nd ed. (Yogyakarta: Andi Offset, 1996), 27.

*security*, yaitu bebas dari bahaya, risiko, atau keraguan; keamanan fisik; keamanan finansial; kerahasiaan. *Kesembilan, understanding the customer*, yaitu memahami konsumen, berusaha mengerti kebutuhan konsumen; belajar memahami kebutuhan konsumen yang spesifik; memberikan perhatian pribadi; memperhatikan langganan yang baru maupun regular dan loyal. *Kesepuluh, assurance*, yaitu memiliki sumber daya manusia dan teknologi serta fasilitas untuk memberikan jaminan memenuhi kebutuhan konsumen dengan jasa purnajual jangka panjang, bukan sesaat saja sewaktu menyerahkan barang. *Kesebelas, tangibles*, yaitu, bukti fisik adanya servis atau jasa; fasilitas fisik; penampilan personil; perangkat atau *tools* untuk menyediakan servis atau jasa; pelayanan jasa dengan kemudahan dan efisiensi bagi konsumen, dan servis yang melekat pada produk.<sup>28</sup>

### ***Dimensi Kualitas Penyelenggaraan Pendidikan***

Karakteristik dan dimensi jasa pendidikan ada beberapa, yaitu: *Pertama*, 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 sub sistem lembaga pendidikan). Untuk menekan ketidakpastian, pengguna jasa pendidikan akan mencari tanda atau informasi tentang kualitas jasa tersebut. Tanda maupun informasi dapat diperoleh atas dasar tata letak lokasi pendidikan, lembaga pendidikan penyelenggara, peralatan, dan alat komunikasi yang digunakan. *Kedua*, 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. *Ketiga*, bervariasi (*variability*). Jasa pendidikan yang diberikan seringkali berubah-ubah. Hal ini akan sangat bergantung kepada siapa yang menyajikannya, kapan, serta di mana disajikan jasa pendidikan itu. *Keempat*, 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.<sup>29</sup>

### ***Proses Peningkatan Kualitas***

Peningkatan kualitas merupakan aktivitas teknik dan manajemen, melalui pengukuran karakteristik kualitas dari produk (barang dan atau jasa), kemudian membandingkan hasil pengukuran itu dengan spesifikasi produk yang diinginkan pelanggan, serta mengambil tindakan peningkatan yang tepat apabila ditemukan perbedaan di antara kinerja aktual dan standar. Berdasarkan uraian ini, Vincent Gaspersz mendefinisikan peningkatan kualitas sebagai suatu metodologi pengumpulan dan analisis data kualitas, serta menentukan dan menginterpretasikan pengukuran-pengukuran yang menjelaskan tentang proses dalam suatu

<sup>28</sup> Ibrahim, *TQM Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, 2–4.

<sup>29</sup> Eti Rochaety, Pontjorini Rahayuningsih, and Prima Gusti Yanti, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, 1st ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 101–107.

sistem organisasi, guna peningkatan kualitas produk, dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.<sup>30</sup>

Vincent Gaspersz mengemukakan model peningkatan terus-menerus yang dikembangkan oleh Tenner dan DeToro pada tahun 1992-an, yaitu peningkatan proses terus-menerus yang terdiri dari enam langkah, yaitu: *Pertama*, mengidentifikasi masalah dalam konteks proses. *Kedua*, identifikasi dan dokumentasi proses. *Ketiga*, mengukur kinerja. *Keempat*, memahami mengapa suatu masalah dalam konteks proses terjadi. *Kelima*, mengembangkan dan menguji ide-ide. *Keenam*, implementasi solusi dan evaluasi.<sup>31</sup>

Vincent Gaspersz juga mengemukakan contoh peningkatan proses pada perusahaan fotokopi Xerox yang dikenal dengan peningkatan proses model Xerox. Proses peningkatan kualitas dari Xerox dibangun berdasarkan *premise* bahwa semua pekerja adalah pemasok produk ke pelanggan, salah satu pelanggan internal atau eksternal. Setiap pekerja harus mampu mengidentifikasi dan memiliki respons pada kebutuhan pelanggan. Hal ini dicapai melalui perencanaan, pengorganisasian, dan pemantauan kualitas.<sup>32</sup>

Proses perencanaan kualitas membutuhkan identifikasi proses yang mempengaruhi pelanggan dan karakteristik kualitas yang memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Karakteristik kualitas harus diterjemahkan ke dalam spesifikasi teknik untuk pemasok yang didefinisikan secara operasional. Penyelesaian dari tahap ini memberikan spesifikasi teknik untuk produk yang didasarkan pada kebutuhan pelanggan. Proses pengorganisasian kualitas membutuhkan formulasi, standarisasi, dan penyebaran melalui pelatihan (*deployment through training*) tentang metode-metode untuk mentransformasikan spesifikasi teknik yang dibutuhkan oleh pelanggan. Karakteristik kualitas yang dibutuhkan untuk memantau metode ini harus diidentifikasi dan didefinisikan secara operasional. Terakhir, suatu analisis harus dibuat untuk menentukan kapabilitas proses. Proses pemantauan kualitas membutuhkan studi dari metode-metode yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sebagaimana dipantau melalui karakteristik kualitas. Tujuan dari studi ini adalah menemukan kesempatan untuk peningkatan atau inovasi dari metode yang dipergunakan, serta menganalisis dan mengimplementasikan perubahan-perubahan terhadap metode untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Metode yang dipergunakan harus ditentukan kapabilitasnya agar metode itu benar-benar efektif, sehingga usaha peningkatan dapat difokuskan pada proses lain.<sup>33</sup> Model peningkatan kualitas dari Xerox terdiri dari tiga tahap kunci yaitu: perencanaan, pengorganisasian, dan pemantauan kualitas. Proses peningkatan kualitas (*quality improvement process*) memberikan kepada pekerja Xerox semua alat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan merancang metode-metode guna memenuhi kebutuhan pelanggannya.<sup>34</sup>

## Peningkatan Proses Berkesinambungan

---

<sup>30</sup> Vincent Gaspersz, *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*, 1st ed. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), 1.

<sup>31</sup> *Ibid.*, 13–18.

<sup>32</sup> *Ibid.*, 36.

<sup>33</sup> *Ibid.*, 36–37.

<sup>34</sup> *Ibid.*, 37.

Peningkatan proses berkesinambungan atau CPI (*Continuous Process Improvement*) adalah sebuah pendekatan sistematis yang dapat digunakan pimpinan organisasi untuk membuat perbaikan yang sifatnya berupa terobosan dan peningkatan pada proses menghasilkan produk dan jasa untuk para pelanggan. Penggunaan CPI dapat menolong manajemen organisasi dalam melakukan sebuah telaah yang rinci pada proses dan menemukan cara guna melakukan peningkatan terhadap proses tersebut. Hasil akhirnya tentu saja adalah didapatkannya suatu cara yang lebih cepat, lebih efisien, atau lebih efektif dalam menghasilkan suatu produk atau jasa.<sup>35</sup> CPI adalah alat ampuh dan praktis yang dapat membantu seseorang meningkatkan dan menjaga kualitas pada lingkungan kerja dan kehidupan pribadi. Seseorang dapat menentukan apakah caranya dalam melakukan sesuatu merupakan cara yang terbaik dalam melayani pelanggan dan organisasi dengan memahami secara penuh pengaruh dan konsekuensi dari kegiatan yang dilakukannya.<sup>36</sup>

Untuk memahami bagaimana CPI bekerja, seseorang perlu mengetahui apa yang dimaksud dengan proses dan menganalisis berbagai komponennya. Proses didefinisikan dengan bahasa sederhana sebagai serangkaian tugas yang memiliki nilai tambah yang saling terhubung satu sama lain untuk mengubah masukan (*input*) menjadi sebuah keluaran (*output*) barang atau jasa. Masukan (*input*) adalah informasi, bahan-bahan, dan sumber-sumber yang seseorang perlukan dalam menciptakan produk atau jasa. Masukan merupakan titik awal dari proses produksi. Keluaran (*output*) adalah produk, informasi, atau jasa yang seseorang tawarkan pada individu atau kelompok kerja. Keluaran merupakan titik akhir (atau hasil) dari proses. Titik di mana sebuah proses dimulai (*input*) dan berakhir (*output*) adalah batas-batas dari proses.<sup>37</sup>

## KONSEP AUDIT

### *Audit dan Evaluasi Dalam Manajemen Pendidikan*

Mengevaluasi artinya menilai semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Dalam mengkaji masalah yang dihadapi, rumusan solusi alternatif yang dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan meningkatkan kualitas keberhasilan di masa yang akan datang sangat penting. Evaluasi sebagai fungsi manajemen merupakan aktivitas untuk meneliti dan mengetahui pelaksanaan yang telah dilakukan dalam proses keseluruhan organisasi mencapai hasil sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan. Setiap kegiatan, baik yang dilakukan oleh unsur pimpinan maupun oleh bawahan, memerlukan evaluasi. Dengan mengetahui kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan, perbaikan dan pencarian solusi yang tepat dapat ditemukan dengan mudah.<sup>38</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Rusdiana, bahwa: “Evaluasi program merupakan proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggungjawaban, dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Dalam melakukan evaluasi, perlu dikembangkan model evaluasi yang akan dibuat.

<sup>35</sup> Richard Y. Chang, *Peningkatan Proses Berkesinambungan*, 1st ed. (Jakarta: Gramedia, 1999), 5.

<sup>36</sup> *Ibid.*, 13.

<sup>37</sup> *Ibid.*, 6–7.

<sup>38</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, 3rd ed. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 125.

Model evaluasi merupakan suatu desain yang dibuat oleh para ahli atau pakar evaluasi. Umumnya model evaluasi ini dibuat berdasarkan kepentingan pihak yang ingin mengetahui apakah program yang telah dilaksanakan dapat mencapai hasil yang diharapkan.<sup>39</sup>

Sebagaimana para pendidik dalam melaksanakan kegiatan mengajar kepada anak didiknya, guna mengetahui tingkat prestasi anak didik, dilakukanlah evaluasi. Evaluasi dilaksanakan guna mengetahui beberapa hal yang sangat penting bagi para pendidik dan anak didik, sekaligus bagi lembaga pendidikan yaitu: *Pertama*, perkembangan prestasi anak didik. *Kedua*, baik-buruk, tepat tidaknya metode pembelajaran yang diterapkan oleh para pendidik. *Ketiga*, kemampuan, minat dan bakat anak didik dalam bidang studi atau jurusan yang dipilihnya. *Keempat*, profesionalitas para pendidik. *Kelima*, ketepatan kurikulum yang dijadikan rujukan pembelajaran. *Keenam*, strategi pembelajaran yang baik dan tepat untuk diterapkan. *Ketujuh*, efektivitas pelaksanaan kegiatan pembelajaran. *Kedelapan*, kondisi objektif para pendidik dan anak didik berkaitan dengan tugas dan fungsinya masing-masing atau mengenai hak dan kewajibannya.<sup>40</sup>

### ***Pedoman Audit Mutu Berdasarkan Standar Internasional Sistem Manajemen ISO 19011:2018***

Standar ini menyediakan panduan tentang audit sistem manajemen, termasuk prinsip audit, mengelola program audit dan melaksanakan audit sistem manajemen, serta panduan tentang evaluasi kompetensi individu yang terlibat dalam proses audit. Aktivitas ini termasuk individu pengelola program audit, auditor, dan tim audit. Hal ini berlaku untuk semua organisasi yang perlu merencanakan dan melaksanakan audit internal atau eksternal sistem manajemen atau mengelola program audit.<sup>41</sup>

Definisi audit menurut standar ini adalah proses yang sistematis, mandiri dan terdokumentasi untuk memperoleh bukti objektif (data yang mendukung keberadaan atau kebenaran sesuatu) dan mengevaluasi bukti tersebut secara objektif untuk menentukan sejauh mana kriteria audit (seperangkat persyaratan yang digunakan sebagai acuan pembandingan terhadap bukti objektif) dipenuhi.<sup>42</sup>

### ***Prinsip Audit***

Audit dicirikan oleh ketergantungan pada sejumlah prinsip. Prinsip ini membantu menjadikan audit sebagai alat yang efektif dan handal dalam mendukung kebijakan dan kendali manajemen, dengan memberikan informasi yang dapat digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Ketaatan pada prinsip ini merupakan prasyarat untuk memberikan kesimpulan audit yang relevan dan memadai, dan untuk memungkinkan auditor, bekerja secara independen dari satu sama lain, guna mencapai kesimpulan yang sama dalam keadaan yang serupa.<sup>43</sup>

---

<sup>39</sup> Rusdiana, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, 35.

<sup>40</sup> Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, 125–126.

<sup>41</sup> *Pedoman Audit Sistem Manajemen - Guidelines for Auditing Management Systems SNI ISO 19011:2018* (Indonesia: Badan Standardisasi Nasional - BSN, 2019), 2.

<sup>42</sup> *Ibid.*, 2–6.

<sup>43</sup> *Ibid.*, 12.

Ada tujuh prinsip audit, yaitu: *Pertama*, integritas (*integrity*): landasan profesionalisme. *Kedua*, presentasi yang adil: kewajiban untuk melaporkan secara jujur dan akurat. *Ketiga*, bersikap profesional: menerapkan ketekunan dan pertimbangan dalam audit. *Keempat*, kerahasiaan: keamanan informasi. *Kelima*, independensi: dasar ketidakberpihakan audit dan objektivitas kesimpulan audit. *Keenam*, pendekatan berbasis bukti: metode rasional untuk mencapai kesimpulan audit yang handal dan dapat direproduksi dalam proses audit sistematis. *Ketujuh*, pendekatan berbasis risiko: pendekatan audit yang mempertimbangkan risiko dan peluang.<sup>44</sup>

### ***Penyelenggaraan Audit Mutu Yang Berkualitas***

Program audit sebaiknya ditetapkan mencakup audit yang ditujukan untuk satu atau lebih standar sistem manajemen atau persyaratan lain, dilaksanakan baik secara terpisah atau bersamaan (audit gabungan).<sup>45</sup> Jangkauan program audit sebaiknya didasarkan pada ukuran dan sifat auditi, serta sifat, fungsi, kompleksitas, jenis risiko dan peluang, dan tingkat kematangan sistem yang diaudit.<sup>46</sup>

Program audit sebaiknya mencakup informasi seperti: sasaran program audit; risiko dan peluang yang terkait dengan program audit dan tindakan untuk mengatasinya; ruang lingkup dari setiap audit dalam program audit; jadwal audit; jenis audit; kriteria audit; metode audit yang akan digunakan; kriteria untuk memilih anggota tim audit; informasi terdokumentasi yang relevan; dan mengidentifikasi sumber daya untuk memungkinkan audit dilakukan secara efektif dan efisien dalam kerangka waktu yang ditentukan. sasaran organisasi; isu *internal* dan *eksternal* yang relevan; kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan yang relevan; persyaratan keamanan informasi dan kerahasiaan. Implementasi program audit sebaiknya dipantau dan diukur sebaiknya ditinjau untuk mengidentifikasi kebutuhan untuk perubahan dan kemungkinan peluang untuk peningkatan.<sup>47</sup>

### ***Menentukan Sumber Daya Program Audit Mutu Yang Berkualitas***

Dalam penetapan sumber daya program audit mutu yang berkualitas, hal-hal yang harus dipertimbangkan, meliputi: *Pertama*, sumber daya keuangan dan waktu yang diperlukan untuk mengembangkan, mengimplementasikan, mengelola dan meningkatkan aktivitas audit. *Kedua*, metode audit. *Ketiga*, ketersediaan individu dan keseluruhan auditor dan tenaga ahli yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan sasaran program audit tertentu. *Keempat*, jangkauan program audit serta risiko dan peluang program audit. *Kelima*, waktu dan biaya perjalanan, akomodasi dan kebutuhan audit lainnya. *Keenam*, dampak dari zona waktu yang berbeda. *Ketujuh*, ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi, dan peralatan yang diperlukan. *Kedelapan*, ketersediaan informasi terdokumentasi yang diperlukan, sebagaimana ditentukan selama penetapan program audit. *Kesembilan*, persyaratan yang terkait dengan fasilitas.<sup>48</sup>

---

<sup>44</sup> Ibid., 12–14.

<sup>45</sup> Ibid., 16.

<sup>46</sup> Ibid.

<sup>47</sup> Ibid., 16–18.

<sup>48</sup> Ibid., 28.

### **Kompetensi Individu Pengelola Program Audit dan Anggota Tim Audit**

Individu yang kompeten sebaiknya ditugaskan untuk mengelola program audit.<sup>49</sup> Kompetensi yang diperlukan untuk mengelola program serta risiko dan peluang yang terkait dan juga isu *internal* dan *eksternal* secara efektif dan efisien, termasuk pengetahuan tentang: prinsip audit, metode dan proses; standar sistem manajemen, standar terkait lainnya dan dokumen referensi atau panduan; informasi mengenai auditi dan konteksnya, misal: isu *internal* dan *eksternal*, pihak berkepentingan yang relevan serta kebutuhan dan harapan, aktivitas bisnis, produk, jasa, dan proses auditi; persyaratan peraturan perundangan serta persyaratan lain yang relevan dengan kegiatan bisnis auditi. Jika perlu, pengetahuan tentang manajemen risiko, manajemen proyek dan proses, dan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat dipertimbangkan. Individu pengelola program audit sebaiknya terlibat dalam kegiatan pengembangan berkelanjutan yang sesuai untuk mempertahankan kompetensi yang diperlukan dalam mengelola program audit.<sup>50</sup>

Tim audit mutu sebaiknya dipilih, dengan memperhitungkan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran audit individual dalam ruang lingkup yang ditentukan.<sup>51</sup> Keyakinan dalam proses audit dan kemampuan untuk mencapai sasaran tergantung pada kompetensi individu yang terlibat dalam melaksanakan audit, yang dievaluasi secara berkala melalui proses yang mempertimbangkan perilaku personal dan kemampuan untuk menerapkan pengetahuan serta keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan auditor dan pengalaman audit. Dalam memutuskan kompetensi yang diperlukan untuk audit, pengetahuan dan keterampilan auditor yang perlu dipertimbangkan adalah: *Pertama*, ukuran, sifat, kompleksitas, produk, jasa dan proses auditi. *Kedua*, metode untuk mengaudit. *Ketiga*, disiplin sistem manajemen yang akan diaudit. *Keempat*, kompleksitas dan proses sistem manajemen yang akan diaudit. *Kelima*, jenis dan tingkat risiko serta peluang yang ditangani oleh sistem manajemen. *Keenam*, sasaran dan jangkauan program audit. *Ketujuh*, ketidakpastian dalam mencapai sasaran audit. *Kedelapan*, persyaratan lain yang diberlakukan.<sup>52</sup>

Hal senada perlunya kompetensi auditor dinyatakan juga oleh Rusdiana, bahwa untuk dapat mengevaluasi program pendidikan dengan baik, seorang evaluator perlu memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai lingkup tugasnya, mengenai prosedur evaluasi program sekolah, serta kemampuan berpikir sistematis untuk merancang evaluasi program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga produktif dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan.<sup>53</sup>

---

<sup>49</sup> Ibid., 16.

<sup>50</sup> Ibid., 26.

<sup>51</sup> Ibid., 32.

<sup>52</sup> Ibid., 64–66.

<sup>53</sup> Rusdiana, *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*, 8.

## IMPLIKASI PEMAHAMAN MUTU DAN AUDIT MUTU BAGI PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN KRISTEN BERKUALITAS

### *Penyelenggaraan Pendidikan Kristen Harus Dikelola Secara Berkualitas*

Memanajementi kualitas penyelenggaraan pendidikan Kristen minimal dilaksanakan dengan menggunakan tiga proses manajerial yang sama, yaitu perencanaan, pengendalian, dan peningkatan yang dikenal juga dengan istilah Trilogi Juran.<sup>54</sup> Perencanaan kualitas merupakan kegiatan pengembangan produk dan proses yang diperlukan guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Kegiatan ini berupa serangkaian langkah universal yang antara lain dapat berupa: merumuskan tujuan kualitas; mengidentifikasi pelanggan; menentukan kebutuhan pelanggan; mengembangkan keistimewaan produk yang merespon kebutuhan pelanggan; mengembangkan proses yang dapat menghasilkan keistimewaan produk tersebut; menciptakan pengendalian proses dan mengubah rencana hasil menjadi kekuatan operasi.<sup>55</sup>

Pengendalian kualitas terdiri dari langkah-langkah berikut: mengevaluasi kinerja mutu aktual; membandingkan kinerja aktual tersebut dengan tujuan mutu; mengambil tindakan terhadap penyimpangan. Sedangkan peningkatan mutu merupakan sarana untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang dikehendaki. Metodologinya terdiri atas serangkaian langkah universal, yaitu: membangun infrastruktur yang diperlukan untuk menjamin upaya peningkatan mutu; mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan spesifik untuk peningkatan; untuk setiap proyek peningkatan dibentuk tim; memberikan sumber daya, motivasi, dan pelatihan yang diperlukan tim.<sup>56</sup>

### *Menetapkan Sasaran Program Audit Secara Periodik*

Program audit mutu harus ditetapkan guna mengarahkan perencanaan dan pelaksanaan audit serta memastikan program audit dilaksanakan secara efektif. Sasaran program audit mutu dipastikan konsisten dengan arahan strategis organisasi pendidikan Kristen dan mendukung kebijakan serta sasaran sistem manajemen.<sup>57</sup>

Sasaran program audit dapat didasarkan pada hal-hal seperti: *Pertama*, kebutuhan dan harapan pihak berkepentingan yang relevan, baik *eksternal* maupun *internal*. *Kedua*, karakteristik dan persyaratan untuk proses, produk, jasa dan proyek, dan setiap perubahan. *Ketiga*, persyaratan sistem manajemen; *Keempat*, kebutuhan untuk evaluasi penyedia *eksternal*. *Kelima*, tingkat kinerja auditi dan kematangan sistem manajemen, sebagaimana tercermin dalam indikator kinerja yang relevan, misalnya KPI, terjadinya ketidaksesuaian atau insiden atau keluhan dari pihak berkepentingan. *Keenam*, risiko dan peluang yang teridentifikasi bagi auditi. *Ketujuh*, Hasil audit sebelumnya.<sup>58</sup>

Lebih lanjut dijelaskan contoh dari sasaran program audit pada organisasi pendidikan Kristen dapat mencakup hal berikut: *Pertama*, mengidentifikasi peluang untuk peningkatan sistem manajemen dan kinerjanya. *Kedua*, mengevaluasi kemampuan auditi untuk menentukan konteksnya. *Ketiga*, mengevaluasi kemampuan auditi untuk menentukan risiko dan peluang

---

<sup>54</sup> Juran, *Merancang Mutu*, 15.

<sup>55</sup> Ibid., 16.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> *Pedoman Audit Sistem Manajemen - Guidelines for Auditing Management Systems SNI ISO 19011:2018*, 22.

<sup>58</sup> Ibid.

serta mengidentifikasi dan menerapkan tindakan yang efektif untuk mengatasinya. *Keempat*, mematuhi semua persyaratan yang relevan, seperti: persyaratan peraturan perundangan, komitmen organisasi penyelenggara pendidikan, persyaratan sertifikasi untuk standar sistem manajemen. *Kelima*, memperoleh dan mempertahankan keyakinan pada kemampuan penyedia eksternal. *Keenam*, menentukan kesesuaian yang berkelanjutan, kecukupan dan keefektifan sistem manajemen audit. *Ketujuh*, mengevaluasi komparabilitas dan keselarasan sasaran sistem manajemen dengan arah strategis organisasi.<sup>59</sup>

### ***Melatih Auditor Mutu Yang Kompeten***

Audit penyelenggaraan pendidikan Kristen yang berkualitas akan dapat dicapai, jika auditor yang melakukan audit mutunya juga kompeten. Untuk itu auditor mutu harus dilatih dan dikembangkan terus-menerus kompetensinya. Adapun kompetensi auditor mutu yang harus dilatih dan dikembangkan meliputi beberapa aspek, yaitu: *Pertama*, pengetahuan generik dan keterampilan auditor sistem manajemen mutu, yaitu: prinsip, proses, dan metode audit agar auditor mampu memastikan audit dilaksanakan secara konsisten dan sistematis; standar sistem manajemen dan acuan lain guna memastikan auditor memahami ruang lingkup audit dan menerapkan kriteria audit. Organisasi dan konteksnya guna memastikan auditor memahami struktur, tujuan, dan praktik manajemen audit. Persyaratan peraturan perundangan yang berlaku dan persyaratan lainnya untuk menjamin auditor bekerja di dalam persyaratan organisasi.<sup>60</sup> *Kedua*, disiplin dan kompetensi auditor sektor spesifik yang meliputi: persyaratan dan prinsip sistem manajemen dan penerapannya; dasar disiplin dan sektor yang terkait dengan standar sistem manajemen yang diterapkan audit; penerapan disiplin serta metode, teknik, proses, dan praktik sektor spesifik guna memungkinkan tim audit menilai kesesuaian dalam ruang lingkup audit yang ditetapkan serta menghasilkan temuan dan kesimpulan audit yang sesuai; prinsip, metode dan teknik yang relevan dengan disiplin dan sektor, sehingga auditor dapat menentukan dan mengevaluasi risiko serta peluang yang terkait dengan sasaran audit.<sup>61</sup> *Ketiga*, perilaku personal, sifat yang diperlukan guna memungkinkan auditor bertindak sesuai dengan prinsip audit dan perilaku profesional yang meliputi: etis; berpikiran terbuka; diplomatis; jeli; tanggap; serba bisa; ulet; tegas; mandiri; mampu bertindak dengan teguh; terbuka untuk peningkatan; peka secara budaya; kolaboratif.<sup>62</sup>

Kompetensi auditor harus terus menerus ditingkatkan dengan berbagai cara, seperti: *Pertama*, partisipasi regular berkala dalam audit sistem manajemen. *Kedua*, pengembangan profesional berkelanjutan seperti pengalaman kerja tambahan, pelatihan, studi pribadi, pembinaan, kehadiran di pertemuan seminar, konferensi atau aktivitas terkait lainnya.<sup>63</sup> Untuk itu sangat penting auditor mutu dievaluasi secara berkala oleh institusi penyelenggara audit mutu di organisasi pendidikan Kristen, adapun dalam penetapan kriteria evaluasi auditor mutu ini dapat dilakukan secara kualitatif seperti perilaku yang diinginkan, pengetahuan atau kinerja

---

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Ibid., 66–70.

<sup>61</sup> Ibid., 70.

<sup>62</sup> Ibid., 66.

<sup>63</sup> Ibid., 76.

keterampilan maupun secara kuantitatif, seperti: tahun pengalaman kerja dan pendidikan, jumlah audit yang dilakukan, dan jam pelatihan audit.<sup>64</sup>

Metode evaluasi auditor dapat beragam dan dapat dipilih satu atau lebih tergantung kesesuaiannya bagi organisasi penyelenggara pendidikan. Adapun metode evaluasi auditor meliputi: *Pertama*, tinjauan rekaman, untuk memverifikasi latar belakang auditor. *Kedua*, umpan balik, untuk memberikan informasi tentang kinerja auditor. *Ketiga*, wawancara, untuk mengevaluasi perilaku profesional dan keterampilan komunikasi yang diinginkan, untuk memverifikasi informasi dan menguji pengetahuan serta untuk memperoleh informasi tambahan. *Keempat*, pengamatan, untuk mengevaluasi perilaku profesional yang diinginkan serta kemampuan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan. *Kelima*, pengujian, untuk mengevaluasi perilaku dan pengetahuan serta keterampilan yang diinginkan dan penerapannya. *Keenam*, tinjauan setelah audit, untuk memberikan informasi tentang auditor selama aktivitas audit, identifikasi kekuatan dan peluang untuk peningkatan.<sup>65</sup>

### ***Strategisnya Memantau dan Mengukur Tingkat Kuliatas Kepuasan***

Pelanggan memang harus dipuaskan, sebab kalau tidak puas akan meninggalkan organisasi dan menjadi pelanggan pesaing, hal ini akan menyebabkan penurunan penjualan dan pada gilirannya akan menurunkan laba dan bahkan kerugian. Maka dari itu, pimpinan manajemen organisasi harus berusaha melakukan pengukuran tingkat kepuasan pelanggan agar segera mengetahui atribut apa dari suatu produk atau jasa yang dapat menyebabkan pelanggan tidak puas. Tingkat kepuasan pelanggan sangat tergantung pada mutu suatu produk.<sup>66</sup> Lebih jauh dikatakan bahwa aspek mutu ini dapat diukur. Pengukuran tingkat kepuasan erat hubungannya dengan mutu produk (barang atau jasa). Pengukuran aspek mutu bermanfaat bagi pimpinan organisasi, yaitu: *Pertama*, mengetahui dengan baik bagaimana jalannya atau bekerjanya proses bisnis. *Kedua*, mengetahui di mana harus melakukan perubahan guna memuaskan pelanggan, terutama untuk hal-hal yang dianggap penting oleh para pelanggan. *Ketiga*, menentukan apakah perubahan yang dilakukan mengarah ke perbaikan (*improvement*).<sup>67</sup>

Berbagai teknik pengukuran dapat memberikan indeks mutu mengenai proses bisnis, proses pengadaan produk berupa barang atau jasa. Ukuran mutu sering terfokus pada objektif atau indeks keras (*hard indexes*). Akhir-akhir ini, terjadi kecenderungan untuk menggunakan suatu ukuran yang subjektif atau "*soft measures*" sebagai indikator mutu. Ukuran ini disebut lunak (*soft*), sebab ukuran-ukuran ini berfokus pada persepsi dan sikap (*perceptions dan attitudes*) daripada hal-hal yang konkret yang disebut kriteria objektif (besarnya barang, luasnya kamar hotel). Memang, seringkali dianggap perlu untuk menggunakan ukuran-ukuran lunak yang bersifat subjektif (pendapat seseorang); sebab indeks objektif yang lebih konkret tidak berlaku di dalam memperkirakan mutu jasa atau pelayanan (*quality of services*). Selain itu pimpinan organisasi hanya tertarik di dalam memperoleh pengertian atau pemahaman secara komprehensif mengenai persepsi pelanggannya. Pengukuran lunak ini meliputi kuesioner kepuasan pelanggan untuk menentukan persepsi dan sikap pelanggan mengenai mutu barang

---

<sup>64</sup> Ibid., 74.

<sup>65</sup> Ibid.

<sup>66</sup> J. Supranto, *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*, 2.

<sup>67</sup> Ibid., 3.

atau jasa yang dibeli, termasuk juga kuesioner sikap karyawan yang memungkinkan untuk mengetahui persepsinya mengenai kepuasan dalam bekerja. Agar dapat memuaskan pelanggan, para karyawan sebagai pelanggan internal juga harus dipuaskan.<sup>68</sup>

Pengetahuan persepsi dan sikap pelanggan tentang organisasi bisnis akan meningkatkan peluangnya untuk membuat keputusan bisnis menjadi lebih baik. Organisasi bisnis ini akan mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan dan akan dapat menentukan apakah memang dapat memenuhinya dengan cara yang memuaskan. Menggunakan persepsi dan sikap pelanggan untuk memperkirakan mutu barang dan jasa, instrumen atau alat pengukuran kepuasan pelanggan harus benar-benar dapat mengukur dengan tepat persepsi dan sikap pelanggan tersebut. Organisasi bisnis jasa juga pendidikan Kristen dengan informasi yang akurat tentang persepsi pelanggan, tentang mutu produk dan jasa, akan dapat membuat keputusan yang lebih baik, khususnya di dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada para pelanggan sehingga pelanggan merasa puas dan dapat menjadi pelanggan yang loyal.<sup>69</sup>

### ***Menjadikan Mutu Produk dan Pelayanan Sebagai Strategi Bersaing***

Pemastian mutu (*quality assurance*) adalah aktivitas yang memastikan mutu aktivitas lain, seperti pemantauan, inspeksi, pengujian, peninjauan, pengecekan, penyesuaian, dan pengerjaan ulang. Aktivitas pemastian mutu juga lazim pada hampir setiap bagian organisasi. Pengujian dan inspeksi berkaitan dengan banyak aktivitas primer. Aktivitas pemastian mutu di luar operasi sering kurang jelas walaupun sama lazimnya. Biaya kumulatif untuk aktivitas pemastian mutu bisa jadi sangat besar, sebagaimana terbukti dari besarnya perhatian pada biaya mutu belakangan ini. Aktivitas pemastian mutu sering mempengaruhi biaya atas keefektifan aktivitas lain, dan cara aktivitas lain dilaksanakan pada gilirannya mempengaruhi kebutuhan akan dan jenis dari aktivitas pemastian mutu. Kemungkinan menyederhanakan atau menghapus kebutuhan akan aktivitas pemastian mutu melalui pelaksanaan aktivitas lain dengan lebih baik merupakan akar dan ide bahwa mutu dapat gratis.<sup>70</sup>

### ***Pelayanan Prima Kunci Penting Dalam Pengelolaan Pendidikan***

Beberapa alasan mengapa pelayanan prima dikatakan penting, yaitu: *Pertama*, persaingan yang makin ketat. Menghadapi tingkat persaingan yang keras dan makin ketat kuncinya adalah kualitas dalam berbagai bidang termasuk peningkatan kualitas pelayanan. *Kedua*, kebutuhan dan tuntutan pelanggan makin meningkat. Masyarakat atau pelanggan pada era sekarang ini, ditandai dengan makin kritisnya para pelanggan terhadap barang atau jasa yang diterima. *Ketiga*, pertumbuhan industri jasa. Berbagai sektor industri dan teknologi terus meningkat yang menuntut kecepatan, ketepatan, kehandalan dan biaya yang terjangkau. Dengan kata lain, pertumbuhan industri jasa menuntut peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan.<sup>71</sup>

---

<sup>68</sup> Ibid., 3–4.

<sup>69</sup> Ibid., 5.

<sup>70</sup> Michael E. Porter, *Keunggulan Bersaing*, 1st ed. (Jakarta: Binarupa Aksara, 1994), 44.

<sup>71</sup> Basuki, *Budaya Pelayanan Publik*, 110–111.

## KESIMPULAN

Penyelenggaraan pendidikan Kristen merupakan proses yang strategis dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul, sebagaimana Allah mendesain manusia agar menjadi pribadi yang bermutu yang mencerminkan kemuliaan Allah. Melalui penyelenggaraan pendidikan Kristen yang dikelola dengan berkualitas di mana dilakukan audit mutu secara berkala dan konsisten maka tata kelola yang baik dapat terus ditingkatkan dan dicapai, sehingga dengan pemahaman yang benar akan konsep mutu dan audit mutu oleh pengelola pendidikan Kristen khususnya dan semua pihak terkait dengan penyelenggaraan pendidikan Kristen umumnya akan berdampak positif dan pesat terhadap kemajuan manajemen pendidikan Kristen yang berkuat.

Hasil dari penelitian ini menghasilkan implikasi yang sangat penting bagi kehidupan dan profesionalitas dan pertanggungjawaban tata kelola pendidikan Kristen yang berkualitas, yaitu: *Pertama*, penyelenggaraan pendidikan Kristen harus dikelola secara berkualitas. *Kedua*, menetapkan sasaran program audit secara periodik. *Ketiga*, melatih auditor mutu yang kompeten. *Keempat*, strategisnya memantau dan mengukur tingkat kualitas kepuasan. *Kelima*, menjadikan mutu produk dan pelayanan sebagai strategi bersaing. *Keenam*, pelayanan prima kunci penting dalam pengelolaan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Angin, Yakub Hendrawan Perangin, and Tri Astuti Yeniretnowati. "Implikasi Pemahaman Total Quality Management (TQM) Bagi Tata Kelola Organisasi Pendidikan Kristen." *EPIGNOSIS: Jurnal Pendidikan Kristiani dan Teologi* 1, no. 1 (2022): 1–13.
- . "MODEL PENJAMINAN MUTU NEHEMIA SEBAGAI STANDAR SISTEM MANAJEMEN MUTU PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN KRISTEN." *Excelsis Deo: Jurnal Teologi, Misiologi, dan Pendidikan* 6, no. 1 (2022): 13–28.
- Arbangi, Dakir, and Umiarso. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Edited by Siti Nursyamsiyah. 2nd ed. Depok: Prenadamedia Group, 2018.
- Awulle, Clartje Silvia E. "Penyelenggaraan Pendidikan Kristen Sebagai Pemenuhan Hak Asasi Manusia." *SIKIP: Jurnal Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2020): 25–37.
- Basuki, Johannes. *Budaya Pelayanan Publik*. 1st ed. Jakarta: Hartomo Media Pustaka, 2013.
- Chang, Richard Y. *Peningkatan Proses Berkesinambungan*. 1st ed. Jakarta: Gramedia, 1999.
- Darmawan, I Putu Ayub, and Sutriyono Sutriyono. "Strategi Bersaing Untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah Tinggi Teologia Di Ungaran." *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (2016): 164.
- Gaspersz, Vincent. *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*. 1st ed. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- . *Total Quality Management*. 1st ed. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. *Dasar-Dasar Total Quality Management*. 2nd ed. Yogyakarta: Andi Offset, 1997.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. 3rd ed. Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Ibrahim, Buddy. *TQM Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*. 1st ed. Jakarta: Djambatan, 1997.
- J. Supranto. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. 2nd ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.

- Juran, J. M. *Kepemimpinan Mutu*. 1st ed. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995.
- . *Merancang Mutu*. 1st ed. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995.
- Marzuki, Mahmud. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. 1st ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2012.
- Oci, Markus. “Sistem Akreditasi Pemantauan Dan Relevansinya Bagi Sekolah Tinggi Teologi Dan Sekolah Tinggi Agama Kristen.” *CARAKA: Jurnal Teologi Biblika dan Praktika* 1, no. 1 (2020): 17–28.
- Porter, Michael E. *Keunggulan Bersaing*. 1st ed. Jakarta: Binarupa Aksara, 1994.
- Rochaety, Eti, Pontjorini Rahayuningsih, and Prima Gusti Yanti. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. 1st ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Rusdiana, H. A. *Manajemen Evaluasi Program Pendidikan*. 1st ed. Bandung: CV Pustaka Setia, 2017.
- Sobana, H. E. *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. 1st ed. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Tjiptono, Fandy, and Anastasia Diana. *Total Quality Management*. 2nd ed. Yogyakarta: Andi Offset, 1996.
- Zaluchu, Sonny Eli. “Struktur Artikel Untuk Jurnal Ilmiah Dan Teknik Penulisannya.” In *Strategi Menulis Jurnal Untuk Ilmu Teologi*, edited by Sonny Eli Zaluchu, 1–21. 1st ed. Semarang: Golden Gate Publishing Semarang, 2020.
- Pedoman Audit Sistem Manajemen - Guidelines for Auditing Management Systems SNI ISO 19011:2018*. Indonesia: Badan Standardisasi Nasional - BSN, 2019.