

STANDAR PELAYANAN MINIMAL (SPM) PENDIDIKAN DASAR

(Kajian *Total Quality Management* Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara)

Yuniati^{1*}, Bambang Tri Harsanto², Slamet Rosyadi²

¹Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik, FISIP, Universitas Jenderal Soedirman

²Dosen Program Studi Magister Administrasi Publik, FISIP, Universitas Jenderal Soedirman

*Email: kentengyuniati1881@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini berjudul “Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pendidikan Dasar (Kajian Tentang *Total Quality Management* Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara)”. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hasil ketercapaian SPM Pendidikan Dasar untuk SD di Kabupaten Banjarnegara yang masih tergolong rendah. Berdasarkan hal tersebut, maka perlu adanya penelitian mengenai upaya pemerintah terhadap ketercapaian SPM DIKDAS yang dikaji menggunakan teori *Total Quality Management* Hensler dan Brunell. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis *Total Quality Management* pada SPM Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat indikator SPM DIKDAS yang memenuhi kepuasan pelanggan dan terdapat indikator SPM DIKDAS yang belum memenuhi kepuasan pelanggan. Respek terhadap setiap orang ditunjukkan dengan memberikan kesempatan kepada internal dan eksternal untuk memberikan ide dan ikutserta mengambil keputusan. Manajemen berdasarkan fakta dilaksanakan dengan prioritas kebutuhan pelanggan berdasarkan data-data yang jelas. Perbaikan berkesinambungan dilaksanakan dengan melakukan perencanaan pemenuhan SPM DIKDAS dan upaya penyempurnaan pelayanan pendidikan dasar.

Kata kunci: *Total Quality Management*, Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar.

PENDAHULUAN

Administrasi publik menunjukkan suatu konteks dimana pemerintah justru lebih berperan dalam mengemban misi pemberian pelayanan publik (*service provider*). Melalui hasil reformasi, pemerintah menggunakan sistem desentralisasi dalam pelayanan publik. Sistem pelayanan publik desentralisasi menimbulkan isu dan tantangan baru, seperti variasi cakupan dan kualitas pelayanan antar daerah, lokalisasi dari praktik pelayanan publik, konflik dan kekaburan dalam penyelenggaraan layanan antar daerah, serta menguatnya unsur-unsur subjektivitas dalam penyelenggaraan layanan publik. Dengan demikian, maka adanya perbedaan kapasitas daerah dalam penyelenggaraan layanan publik tidak dapat dihindari serta menciptakan *gap* dalam cakupan, volume, dan kualitas pelayanan antar daerah. (Dwiyanto, 2015: 28-29).

Fenomena seperti ini mengimplikasikan perlunya pemerintah membuat Standar Pelayanan Minimal (SPM) bagi semua pelayanan publik yang penting dan strategis bagi kehidupan warga dimanapun mereka berada untuk memperoleh akses terhadap pelayanan publik dengan volume dan kualitas yang sama. Salah satu hak dan kebutuhan dasar warga negara adalah pendidikan. Berdasarkan UU 23 Tahun 2014 pasal 12 ayat 1, pembagian

kewenangan Adanya SPM DIKDAS diharapkan seluruh penyelenggara pendidikan dasar di Indonesia mampu memberikan pelayanan minimal pendidikan dasar dengan ketercapaian seluruh indikator SPM DIKDAS sebesar 100%. Namun tingkat ketercapaian SPM DIKDAS di berbagai daerah beragam. Salah satunya adalah Kabupaten Banjarnegara. SPM DIKDAS di Kabupaten Banjarnegara ketercapaiannya masih jauh dari pencapaian seharusnya. Berdasarkan *Status Quo Assesmen (SQA)* ketercapaian SPM DIKDAS Kabupaten Banjarnegara berdasarkan data yang diperoleh melalui (SQA) Tahun 2015 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Pencapaian Indikator SPM DIKDAS Kabupaten Banjarnegara yang Menjadi Tanggung Jawab Pelayanan Pendidikan Dasar oleh Kabupaten Tahun 2015

IP	Uraian	Capaian (%)	Seharusnya (%)
IP 1	Tersedia Satuan Pendidikan dalam jarak yang terjangkau dengan berjalan kaki, yaitu: maksimal 3 km untuk SD/MI dan 6 km untuk SMP/MTs dari kelompok permukiman permanen di daerah terpencil	100	100
IP 2	Jumlah peserta didik dalam setiap rombongan belajar untuk SD/MI tidak melebihi 32 orang, dan untuk SMP/ MTs tidak melebihi 36 orang. Setiap rombongan belajar tersedia satu ruang kelas yang dilengkapi dengan meja dan kursi yang cukup untuk peserta didik dan guru, serta papan tulis	76,37	100
IP 3	Di setiap SMP/ MTs tersedia ruang laboratorium IPA yang dilengkapi dengan meja dan kursi yang cukup untuk 36 peserta didik dan minimal satu set peralatan praktek IPA untuk demonstrasi dan eksperimen peserta didik	5,88	100
IP 4	Di setiap SD/MI dan SMP/MTs tersedia satu ruang guru yang dilengkapi dengan meja dan kursi untuk setiap guru, kepala sekolah dan staf kependidikan lainnya; di setiap SMP/MTs tersedia ruang kepala sekolah yang terpisah dari ruang guru	60,33	100
IP 5	Di setiap SD/MI tersedia satu orang guru untuk setiap 32 peserta didik dan 6 (enam) orang guru untuk setiap satuan pendidikan, dan untuk daerah khusus 4 (empat) orang guru setiap satuan pendidikan	85,46	100
IP 6	Di setiap SMP/MTs tersedia satu guru untuk setiap mata pelajaran, dan untuk daerah khusus tersedia satu guru untuk setiap rumpun mata pelajaran	20,17	100
IP 7	Di setiap SD/MI tersedia dua guru telah memenuhi kualifikasi akademik S1 atau D-IV dan dua guru yang memiliki sertifikat pendidik	73,69	100
IP 8	Di setiap SMP/MTs tersedia guru dengan kualifikasi akademik S1 atau D-IV sebanyak 70% dan separuh diantaranya (35% dari keseluruhan guru) telah memiliki sertifikat pendidik, untuk daerah khusus sebanyak 40% dan 20%	84,86	100
IP 9	Di setiap SMP/MTs tersedia guru dengan kualifikasi akademik S1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik masing-masing satu orang untuk mata pelajaran Matematika, IPA, Bahasa Indonesia, dan Bahasa Inggris	38,66	100
IP 10	Di setiap kabupaten semua kepala SD/MI berkualifikasi akademik S1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik	69,37	100
IP 11	Di setiap kabupaten semua kepala SMP/MTs berkualifikasi akademik S1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik	70,59	100
IP 12	Di setiap kabupaten semua pengawas sekolah memiliki kualifikasi akademik S1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik	90,00	100

IP 1 3	Pemerintah kabupaten/ kota memiliki rencana dan melaksanakan kegiatan untuk membantu satuan pendidikan dalam mengembangkan kurikulum dan proses pembelajaran yang efektif	98,00	100
IP 1 4	Kunjungan pengawas ke satuan pendidikan dilakukan satu kali setiap bulan dan setiap kunjungan dilakukan selama 3 jam untuk melakukan supervisi dan pembinaan	49,09	100

Sumber: Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara 2015

Keterangan: IP adalah Indikator Pencapaian

Sedangkan pencapaian SPM DIKDAS Kabupaten Banjarnegara yang menjadi tanggung jawab satuan pendidikan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Daftar Pencapaian Indikator SPM DIKDAS Kabupaten Banjarnegara yang Menjadi Tanggung Jawab Pelayanan Pendidikan Dasar oleh Satuan Pendidikan Tahun 2015

IP	Uraian	Capaian (%)	Seharusnya (%)
IP 1 5	Setiap SD/ MI menyediakan buku teks yang sudah ditetapkan kelayakannya oleh Pemerintah mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika, IPA, IPS dengan perbandingan satu set untuk setiap peserta didik	49,68	100
IP 1 6	Setiap SMP/ MTs menyediakan buku teks yang sudah ditetapkan kelayakannya oleh pemerintah mencakup semua mata pelajaran dengan perbandingan satu set untuk setiap peserta didik	27,81	100
IP 1 7	Setiap SD/ MI menyediakan satu set peraga IPA dan bahan yang terdiri dari model kerangka manusia, model tubuh manusia, bola dunia (globe), contoh peralatan optik, kit IPA untuk eksperimen dasar, dan poster/ carta IPA	12,16	100
IP 1 8	Setiap SD/ MI memiliki 100 judul buku pengayaan dan 10 buku referensi, dan setiap SMP/ MTs memiliki 200 judul buku pengayaan dan 20 buku referensi	27,41	100
IP 1 9	Setiap guru tetap bekerja 37,5 jam per minggu di satuan pendidikan, termasuk merencanakan, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing atau melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan	45,00	100
IP 2 0	Satuan pendidikan menyelenggarakan proses pembelajaran selama 34 minggu per tahun dengan kegiatan pembelajaran sebagai berikut: Kelas I-II: 18 Jam Pembelajaran (JP), Kelas III: 24 JP, Kelas IV-VI: 27 JP, Kelas VII-IX: 27 JP	60,72	100
IP 2 1	Satuan pendidikan menerapkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sesuai ketentuan yang berlaku	84,02	100
IP 2 2	Setiap guru menerapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disusun berdasarkan silabus untuk setiap mata pelajaran yang diampunya	85,62	100
IP 2 3	Setiap guru mengembangkan dan menerapkan program penilaian untuk membantu meningkatkan kemampuan belajar peserta didik	85,85	100
IP 2 4	Kepala sekolah melakukan supervisi kelas dan memberikan umpan balik kepada setiap guru dua kali dalam setiap semester	96,24	100
IP 2 5	Setiap guru menyampaikan laporan hasil evaluasi mata pelajaran serta hasil penilaian setiap peserta didik kepada kepala sekolah pada akhir semester dalam bentuk laporan hasil prestasi belajar peserta didik	84,93	100
IP 2	Kepala sekolah menyampaikan laporan hasil Ulangan Akhir Semester (UAS) dan Ulangan Kenaikan Kelas (UKK) serta Ujian Sekolah (US/	81,66	100

6	UN) kepada orang tua peserta didik dan menyampaikan rekapitulasinya kepada Dinas Pendidikan Kabupaten/ Kota atau Kantor Kementerian Agama di kabupaten/ kota pada setiap akhir semester		
IP 2 7	Setiap satuan pendidikan menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	84,43	100

Sumber: Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara 2015
Keterangan: IP adalah Indikator Pencapaian

Dari data menunjukkan rendahnya pencapaian standar minimal dalam pendidikan dasar yang seharusnya terpenuhi 100%. Keadaan ini menunjukkan makna jika pelayanan pendidikan dasar yang diukur menggunakan standar minimal masih jauh dari prosentase seharusnya, maka berakibat terhadap mutu pendidikan yang jauh dari harapan. Dari berbagai latar belakang masalah di atas, maka salah satu alat yang dianggap dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen dalam mutu pendidikan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management*. Pendekatan *Total Quality Management* digunakan oleh peneliti dalam upaya peningkatan pencapaian SPM DIKDAS di Kabupaten Banjarnegara. *Total Quality Management* (TQM) sendiri merupakan salah satu pendekatan yang menekankan upaya perbaikan secara terus menerus dengan memaksimalkan seluruh sumber daya yang ada. Hal inilah yang menjadi menarik untuk di analisis bahwa dengan upaya pendekatan TQM, mampukah meningkatkan ketercapaian SPM DIKDAS di Kabupaten Banjarnegara.

Maka, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pendidikan Dasar pada Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara?”. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis *Total Quality Management* pada SPM Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara. secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat dapat mengembangkan konsep keterkaitan *Total Quality Management* dalam meningkatkan capaian SPM bagi peningkatan pelayanan publik sehingga dapat memberikan sumbangan bagi kajian ilmu administrasi negara dalam mengkaji manajemen publik. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan informasi kepada pemerintah daerah dan stakeholder satuan pendidikan dalam mewujudkan manajemen publik yang baik dan berdaya saing untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan ketercapaian Standar Pelayanan Minimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara, SD Negeri 1 Krandegan, dan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Teknik pemilihan informan yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sasaran penelitian ini adalah pejabat Dinas Pendidikan,

Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara yaitu Kepala Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Kepala Seksi Kurikulum DIKDAS, Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Krandegan, dan Kepala Sekolah Dasar Negeri 2 Kutanjarnegara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Total Quality Management merupakan salah satu pendekatan yang menekankan upaya perbaikan secara terus menerus dengan memaksimalkan seluruh sumber daya yang ada. Prinsip-prinsip TQM menurut Hensler dan Brunell yaitu kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan berimplikasi pada perbaikan terus menerus. Indikator Pencapaian (IP) 1 sudah mencapai nilai kepuasan pelanggan. Dalam satu kelurahan atau desa terdapat minimal 2 SD yang cukup untuk menampung peserta didik untuk mendapatkan pelayanan pendidikan dasar. IP 2 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan. Tersedianya satu ruang kelas untuk satu rombongan belajar (rombel) dalam ketentuan SPM DIKDAS belum memenuhi ketentuan tersebut. Dalam IP 2 disebutkan juga tersedianya meubelair meja, kursi, dan papan tulis untuk guru dan peserta didik dalam satu sekolah. Meubelair saat ini kurang lebih separuh yang rusak dari jumlah total meubelair SD di Kabupaten Banjarnegara. IP 4 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan. Ketersediaan meubelair meja dan kursi untuk setiap guru, kepala sekolah dan staf kependidikan lainnya juga kurang lebih separuh yang rusak.

Upaya yang dilakukan Seksi Sarana dan prasarana DIKDAS dalam mencapai kepuasan pelanggan berdasarkan *Total Quality Management* adalah pemenuhan ruang kelas dan ruang guru ditindaklanjuti berdasarkan prosedur yang ada serta pemenuhan meja dan kursi yang cukup untuk peserta didik, guru, kepala sekolah dan staf kependidikan lainnya, serta papan tulis dalam satu rombongan belajar diupayakan dengan mengajukan anggaran yang lebih besar kepada pemerintah daerah dengan menggunakan anggaran APBD. IP 5.1 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan karena guru PNS yang dihitung untuk pemenuhan SPM DIKDAS tercapai 51% yaitu berjumlah 3.415 orang dari jumlah total 5.160 orang. IP 5.2 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan. Di Kabupaten Banjarnegara terdapat 5 SD kategori SD Daerah Khusus dengan jumlah rombongan belajar (rombel) 6. Dalam hal ini daerah khusus juga berhak mendapat satu orang guru kelas dalam satu rombel. IP 7 sudah mencapai nilai kepuasan pelanggan. Jumlah guru SD yang telah memiliki kualifikasi akademik S1 atau D-IV ada 5.129 orang, artinya dalam satu SD sebanyak 7 sampai 8 orang. Guru yang telah memiliki sertifikat pendidik dalam satu SD sebanyak 4 orang. IP 10 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan. Jumlah seluruh kepala sekolah yaitu 616 orang, masih ada 16 orang yang belum berijazah S1. Sedangkan kepala sekolah SD yang sudah memiliki sertifikat pendidik sudah mencapai 100%.

IP 12 sudah mencapai nilai kepuasan pelanggan. Di Kabupaten Banjarnegara jumlah pengawas SD ada 94 orang, semua pengawas sekolah memiliki kualifikasi akademik S1 atau D-IV dan telah memiliki sertifikat pendidik. IP 14 belum mencapai nilai kepuasan pelanggan. Kunjungan pengawas ke satuan pendidikan hanya 64,95%.

Bidang PTK bertanggung jawab pada pemenuhan SPM DIKDAS IP 5.1, IP 5.2, IP 7, IP 10, IP 12 dan IP 14 harus memenuhi standar kualitas pelayanan publik sesuai ketentuan SPM DIKDAS. Upaya yang dilakukan Bidang PTK diantaranya setiap 6 bulan sekali mendata guru non PNS secara valid untuk diajukan mendapat insentif dari APBD Kabupaten, memberikan penguatan kepada guru non PNS melalui pembinaan agar tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru meskipun jumlah pendapatan guru non PNS jauh dari kata layak, memberikan pembinaan kepada kepala sekolah yang belum memenuhi kualifikasi akademik S1 atau D-IV untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 atau D-IV yang linear, mengupayakan pemenuhan IP 14 dengan supervisi administrasi pengawas.

IP 13 sudah mencapai nilai kepuasan pelanggan. Seksi Kurikulum DIKDAS Dindikpora Kabupaten Banjarnegara telah berhasil merencanakan dan menyelenggarakan kegiatan untuk membantu satuan pendidikan dalam mengembangkan kurikulum dan proses pembelajaran yang efektif. Kebijakan Kurikulum Nasional DIKDAS yang digunakan saat ini adalah Kurikulum 2013 dan KTSP. Kebijakan penggunaan Kurikulum 2013 merupakan langkah berani dari Seksi Kurikulum DIKDAS Dindikpora Kabupaten Banjarnegara. Di kabupaten/ kota yang lain hanya sekolah-sekolah yang sudah siap saja yang menerapkan Kurikulum 2013, sehingga tidak keseluruhan semua sekolah menerapkan menerapkan Kurikulum 2013. Kurikulum 2013 dapat dilaksanakan oleh seluruh SD di Kabupaten Banjarnegara karena Seksi Kurikulum DIKDAS mampu memodifikasi sistem penilaian Kurikulum 2013 yang rumit menjadi lebih sederhana. Selain Kurikulum nasional terdapat kurikulum Muatan Lokal (Mulok) SD. Seksi Kurikulum DIKDAS Kabupaten Banjarnegara telah melaksanakan penyusunan Kurikulum Mulok dan Kriteria Penilaian Mulok SD yaitu Mulok Dawet Ayu Banjarnegara.

Seksi Kurikulum DIKDAS telah berhasil mendesain penilaian Kurikulum 2013 dan memproduksi Kurikulum Mulok Dawet Ayu Banjarnegara untuk membantu satuan pendidikan proses pembelajaran yang efektif. Sedangkan 13 indikator SPM DIKDAS untuk tingkat SD yang menjadi tanggung jawab satuan pendidikan yaitu SD Negeri 1 Krandegan dan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara adalah bahwa dari 13 indikator, SD Negeri 1 Krandegan sudah memenuhi kepuasan pelanggan sebanyak 12 indikator. Sedangkan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara hanya mampu memenuhi kepuasan pelanggan sebanyak 4 indikator. Implikasi dari kepuasan pelanggan berdasarkan ketentuan SPM DIKDAS pada SD Negeri 1 Krandegan dan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara adalah ketertarikan pelanggan untuk menyekolahkan anaknya di sekolah yang mereka anggap mampu memenuhi kepuasan pelayanan pendidikan dasar. SD Negeri 1

Krandegan berhasil menarik pelanggan untuk menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut. Hal ini terlihat dari jumlah peserta didik pada Tahun Pelajaran 2017/ 2018 mencapai 517 orang. Sedangkan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara pada Tahun Pelajaran 2017/ 2018 hanya 97 peserta didik. Pelanggan menganggap SD Negeri 1 Krandegan lebih memperhatikan mutu pendidikan. Dalam hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sukardi Ria Amalia pada tahun 2016 dengan penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kepuasan Pelanggan pada Matahari Department Store di Plaza Mulia Samarinda" dengan hasil penelitiannya bahwa kualitas merupakan faktor paling berpengaruh dominan terhadap kepuasan pelanggan Matahari Department Store di Plaza Mulia Samarinda. SD Negeri 1 Krandegan mampu memberikan kualitas pelayanan pendidikan yang diharapkan pelanggan sehingga pelanggan mencapai nilai kepuasan pelanggan. Keberhasilan SD Negeri 1 Krandegan dalam memberikan kepuasan pelanggan juga sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gharakhani Davood, et al pada tahun 2013 dengan penelitiannya yang berjudul "*Total Quality Management and Organizational Performance*" dengan hasil penelitiannya bahwa organisasi industri dan perdagangan telah memberikan nilai superior pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Respek Terhadap Setiap Orang

Keterlibatan personal dalam memberikan ide dalam Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Seksi Kurikulum DIKDAS, dan Bidang PTK sudah digunakan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kedua seksi tersebut. Keterlibatan personal dalam memberikan ide dari personal (*intern*) dan dari pihak luar yaitu guru, kepala sekolah, pengawas sekolah, penilik sekolah, kepala UPT Dindikpora Kecamatan, dan Bidang TK/ SD, legislatif bahkan masyarakat.

Total Quality Management merupakan konsep pelibatan dan pemberdayaan setiap orang dalam organisasi. Tujuan dari pelibatan dan pemberdayaan setiap orang dalam organisasi adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan *customer value*. Untuk itu Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Seksi Kurikulum DIKDAS, dan Bidang PTK Dindikpora Kabupaten Banjarnegara melakukan beberapa upaya agar setiap orang dalam organisasi terlibat dalam memberikan ide terhadap organisasi, diantaranya menunjukkan sikap yang mendukung dan menghargai terhadap ide yang bersifat membangun, mengambil tindakan dengan segera atas ide yang telah disetujui bersama, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, mengajukan pertanyaan menantang kepada setiap orang baik internal maupun eksternal agar berpikir dengan cara baru.

Keterlibatan personel dalam memberikan ide di SD Negeri 1 Krandegan telah dilaksanakan dengan baik. Selain personal sekolah, ide yang bersifat membangun terhadap sekolah ini berasal dari komite sekolah. Keterlibatan personel dalam memberikan ide di SD Negeri 2 Kutabanjarnegara kurang terlaksana dengan baik. Guru dan komite sekolah sedikit

kontribusinya dalam memberikan ide untuk merencanakan kemajuan sekolah sehingga sekolah ini kurang berprestasi. Keterlibatan personel mengambil keputusan pada Seksi Sarana dan Prasarana Dikdas, Seksi Kurikulum DIKDAS dan Bidang PTK sudah berjalan dengan baik. *Total Quality Management* merupakan konsep pelibatan dan pemberdayaan semua orang dalam organisasi. Bounds (dalam Nasution: 2001:136). Oleh karena itu Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Seksi Kurikulum DIKDAS dan Bidang PTK melakukan beberapa upaya agar setiap orang dalam intern dan eksternal organisasi tersebut terlibat dalam mengambil keputusan diantaranya mengajak serta staff untuk ikutserta mengambil keputusan yang berkaitan dengan tupoksi masing-masing staff, mengajak serta Tim Pengembang untuk ikutserta mengambil keputusan yang berkaitan dengan perencanaan sampai evaluasi pemenuhan SPM DIKDAS, dan memberikan kesempatan kepada masing-masing seksi di bawahnya untuk ikut serta mengambil keputusan.

Keterlibatan personel dalam mengambil keputusan di SD Negeri 1 Krandegan dilaksanakan terkait perencanaan kegiatan sekolah, partisipasi event lomba-lomba tingkat SD, dan tupoksi masing-masing guru dan karyawan. Keterlibatan personel dalam mengambil keputusan di SD Negeri 2 Kutabanjarnegara kurang terlaksana dengan baik. Dalam pendekatan TQM, setiap orang dalam *intern* atau *ekstern* organisasi merupakan sumber daya organisasi yang diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam memberikan ide dan mengambil keputusan organisasi guna pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Berdasarkan Fakta

Tjiptono (2003: 14) Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Kejelasan data pada Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS digunakan sebagai dasar mendesain pekerjaan dalam melakukan penyiapan bahan perumusan sampai evaluasi sarana dan prasarana Sekolah Dasar. Kejelasan data pada Seksi Kurikulum DIKDAS sebagai dasar mendesain pekerjaan dan pengambilan keputusan untuk melakukan penyiapan bahan perumusan sampai evaluasi pelaksanaan Kurikulum Nasional dan Kurikulum Mulok SD. Kejelasan data pada Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Bidang PTK) sebagai dasar mendesain pekerjaan dalam melakukan perencanaan perumusan sampai evaluasi PTK.

Dalam *Total Quality management*, data atau informasi sangat berguna untuk mengetahui sesuatu, juga untuk memecahkan persoalan guna mengembangkan kualitas produk. (Nasution, 2001: 89). Data-data yang digunakan oleh Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Seksi Kurikulum DIKDAS, dan Bidang PTK Dindikpora Kabupaten Banjarnegara dalam upaya pencapaian SPM DIKDAS digunakan untuk mengetahui gambaran tentang suatu keadaan atau permasalahan, untuk membuat keputusan atau memecahkan masalah, sebagai dasar

penyusunan perencanaan, sebagai alat control dalam pelaksanaan perencanaan, dan sebagai dasar evaluasi.

Kejelasan data SD Negeri 1 Krandegan dan SD Negeri 2 Kutabanjarnegara sebagai dasar mendesain pekerjaan dan pengambilan keputusan pada 8 standar sekolah yaitu berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan. Prioritas kebutuhan terhadap pemenuhan SPM DIKDAS yang menjadi tanggung jawab Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS adalah pemenuhan meubelair untuk peserta didik dan guru. Prioritas kebutuhan Seksi Kurikulum DIKDAS adalah pelaksanaan Kurikulum 2013 untuk kelas 3 dan kelas 6 pada awal Tahun Pelajaran 2018/2019. Prioritas kebutuhan Bidang PTK adalah pemenuhan kualifikasi akademik S1 atau D-IV bagi seluruh kepala SD dan pencapaian ketentuan SPM DIKDAS terhadap kunjungan pengawas ke satuan pendidikan.

Prioritas kebutuhan SD Negeri 1 Krandegan adalah peningkatan pelayanan DIKDAS kepada pelanggan minimal sesuai ketentuan SPM DIKDAS. Sedangkan prioritas kebutuhan SD Negeri Kutabanjarnegara adalah pemenuhan pelayanan pendidikan dasar berdasarkan SPM DIKDAS.

Perbaikan Berkesinambungan

Setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep dalam perbaikan berkesinambungan adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*). Perencanaan efektif pada Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS sebagai dasar pemenuhan SPM DIKDAS yaitu IP 1, IP 2, IP 4. Perencanaan utama adalah pemenuhan meubelair dan ruang kelas dan ruang guru dalam kondisi yang baik. Perencanaan efektif pada Seksi Kurikulum DIKDAS terhadap IP 13 saat ini adalah pelaksanaan Kurikulum 2013 untuk kelas 3 dan kelas 6. Perencanaan efektif pada Bidang PTK terhadap IP 5, IP 7, IP 10, IP 12, dan IP 14 adalah pemenuhan kualifikasi akademik S1 atau D-IV bagi seluruh kepala SD/MI di Kabupaten Banjarnegara dan kunjungan pengawas ke satuan pendidikan.

Perbaikan berkesinambungan hanya dapat berhasil dengan baik apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat. Seksi Sarana dan Prasarana DIKDAS, Seksi Kurikulum DIKDAS, dan Bidang PTK Dindikpora Kabupaten Banjarnegara telah melakukan upaya perbaikan berkesinambungan dengan tahap-tahap berdasarkan pendekatan *Total Quality Management* yaitu melakukan penentuan masalah dan pemecahan yang memungkinkan, memilih pemecahan yang paling efektif dan efisien, melakukan perencanaan efektif terhadap pemenuhan pelanggan terutama pencapaian SPM DIKDAS, melakukan evaluasi, serta melakukan upaya penyempurnaan pelayanan pendidikan yang terus menerus.

KESIMPULAN

Dalam administrasi publik, pemerintah harus lebih responsif terhadap apa yang dibutuhkan masyarakat. Oleh karena itu, Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara berupaya memberikan pelayanan DIKDAS sampai memenuhi ketentuan SPM DIKDAS. *Total Quality management* berfokus pada kepuasan pelanggan (*customer focused quality*). Terdapat indikator yang mencapai kepuasan pelanggan dan ada indikator yang belum mencapai kepuasan pelanggan. Upaya yang dilakukan Dindikpora Kabupaten Banjarnegara dalam mencapai kepuasan pelanggan berdasarkan *Total Quality Management* untuk memenuhi pelayanan DIKDAS minimal sesuai SPM DIKDAS adalah segera menangani pemenuhan ruang kelas dan ruang guru berdasarkan prosedur yang ada, mengajukan anggaran APBD Kabupaten yang lebih besar untuk pemenuhan kebutuhan meubelair, setiap 6 bulan sekali mendata guru non PNS secara valid untuk diajukan mendapat insentif dari APBD Kabupaten, memberikan pembinaan kepada kepala sekolah yang belum memenuhi kualifikasi akademik S1 atau D-IV untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 atau D-IV yang linear, melaksanakan supervisi administrasi pengawas dan bimbingan secara rutin untuk meningkatkan kinerja pengawas sekolah.

Dalam *Total Quality Management*, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam memberikan ide dan mengambil keputusan. Upaya yang dilakukan Dindikpora Kabupaten Banjarnegara diantaranya menunjukkan sikap yang mendukung dan menghargai terhadap ide yang bersifat membangun, mengambil tindakan dengan segera atas ide yang telah disetujui bersama, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, mengajukan pertanyaan menantang kepada setiap orang baik internal maupun eksternal agar berpikir dengan cara baru, mengajak serta staff untuk ikutserta mengambil keputusan yang berkaitan dengan tupoksi masing-masing staff, mengajak serta Tim Pengembang untuk ikutserta mengambil keputusan yang berkaitan dengan perencanaan sampai evaluasi pemenuhan SPM DIKDAS, dan memberikan kesempatan kepada masing-masing seksi di bawahnya untuk ikut serta mengambil keputusan.

Dalam *Total Quality Management*, prioritas (*prioritization*) merupakan konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dindikpora Kabupaten Banjarnegara juga memberlakukan prioritas kebutuhan pelanggan berdasarkan data-data yang diterima. Perbaikan berkesinambungan merupakan salah satu unsur paling fundamental dari *Total Quality Management*. Dindikpora Kabupaten Banjarnegara melakukan upaya perbaikan berkesinambungan dengan tahap-tahap berdasarkan pendekatan *Total Quality Management*.

Saran dalam penelitian ini adalah Dindikpora Kabupaten Banjarnegara lebih memperhatikan kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi dengan melakukan pendekatan dan kerjasama dengan pihak terkait untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam pelayanan pendidikan dasar, dalam mengelola *Total Quality Management* pada Dindikpora Kabupaten Banjarnegara dan satuan pendidikan dibutuhkan kerjasama yang baik dari seluruh personal organisasi dan dukungan pihak-pihak yang berkaitan, Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara perlu meningkatkan anggaran dari APBD untuk pengadaan meubelair SD mengingat separuh dari jumlah total meubelair seluruh SD di Kabupaten Banjarnegara sudah rusak, satuan pendidikan memerlukan perencanaan anggaran pemenuhan SPM DIKDAS dalam RKAS. Meskipun anggaran dana BOS terbatas untuk operasional sekolah, tetapi pemenuhan SPM DIKDAS yang memerlukan biaya sebaiknya dianggarkan tiap triwulan sehingga secara bertahap SPM DIKDAS akan terpenuhi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. 2011. *Manajemen Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aedi, N. 2016. *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Imron, A. dkk. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Ali, M. 2009. *Pendidikan Untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*. Bandung: INTIMA.
- Arikunto, S dan Lia Yuliana. 2002. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Denhart, Janet V dan Robert B. Denhart. 2007. *The New Publik Service: Serving, Not Steering*. United States of America: M.E Sharpe.
- Dwiyanto, A. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. 2005. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Engkoswara, dan Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Griffin, Ricky W. 2004. *Manajemen*. Alih bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Handyaningrat, S. 1995. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hariadi, dkk. 2010. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, H. 1999. *Manajemen Edisi 2* Cetakan ke-14. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.

- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 16. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 1984. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Cetakan ketiga. Jakarta: NV Sapdodadi.
- Indrawan, I. 2015. *Pengantar Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish.
- Pasalong, H. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: ALFABETA.
- Keban, Y. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Koontz, H., O'Donnell, C. 1991. *Manajemen Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Moloeng, L. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nasution, M. N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurdin, D dan Imam Sibaweh. 2015. *Pengelolaan Pendidikan* Jakarta: Rajawali Pers.
- Sagala, S. 2011. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S.P. 2002. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. 2002. *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. 2008. *Manajemen Pendidikan*. Surakarta: LPP UNS dan UNS Press.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Stoner, J A.F. Stoner, et al. 1996. *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia* . Alih Bahasa Alexander Sindoro. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Tjiptono, F. dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Widjaya, A.W.1997.*Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara.