

**PERAN SEKOLAH DALAM MEMBENTUK SDM YANG
MEMILIKI KECAKAPAN *TEAM WORK*:
Suatu Tinjauan Budaya Berbasis Kualitas**

Oleh: Rosita E.K.¹

Abstrak

*Arus globalisasi perlu ditanggapi serius oleh para pelaku pendidikan. Tuntutan persaingan yang semakin ketat, kualitas menjadi faktor yang menentukan untuk dapat bertahan hidup, bahkan kualitas dianggap "bahasa" bisnis dunia. Budaya kualitas total membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu yang memiliki kecakapan untuk dapat bekerja sama dalam tim (*team work skill*). Hal ini karena kecakapan tersebut merupakan kecakapan yang vital dalam keberhasilan penerapan budaya kualitas.*

Pendidikan yang menghasilkan produk berupa sumber daya manusia, bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan. Sekolah sebagai tempat pelaksanaan proses pendidikan bertanggung jawab dalam menanamkan kecakapan tersebut sejak dini. Kecakapan itu dapat ditanamkan dengan melalui model pembelajaran yang memberdayakan siswa dan membudayakan pembelajaran melalui tim. Kecakapan yang diharapkan tidak akan terwujud apabila tidak terlebih dahulu diterapkan budaya kualitas dalam pendidikan secara total.

Kata kunci: globalisasi, kecakapan hidup, team work

Pendahuluan

Era globalisasi sudah tidak dapat ditawar lagi kedatangannya. Gambaran jelas dari adanya era pasar bebas adalah terjadinya persaingan yang ketat antara pelaku-pelaku usaha di segala bidang. Semua pihak mau tidak mau harus berbenah diri untuk memasuki era tersebut. Semua pihak di semua bidang diharapkan tidak lagi berpikir lokal, tetapi harus mulai berpikir global. Persaingan akan semakin terbuka. Hal ini berarti bahwa pesaing-

¹ Rosita E.K. adalah Dosen pada Program Studi Bimbingan dan Konseling Jurusan PPB FIP UNY

pesaing tidak lagi dari instansi atau perusahaan dari dalam negeri, tetapi juga dari luar negeri.

Berkaitan dengan hal tersebut, yang perlu dilakukan agar mampu bersaing dengan pihak asing adalah pengembangan diri di bidang kualitas. Pelaku-pelaku usaha lokal perlu belajar dari pelaku-pelaku usaha asing yang terbukti telah maju dan mampu merambah pasar dunia. Pelaku-pelaku usaha tersebut diharapkan menjadi mitra tanding dalam menentukan kebijakan-kebijakan serta strategi pengembangan bidang tertentu.

Dalam persaingan era global, penyediaan produk yang berkualitas memang telah menjadi tuntutan agar dapat bertahan hidup. Makin meningkatnya daya beli dan didukung oleh makin dewasanya konsumen baik secara budaya maupun pengetahuannya, membuat permintaan mereka terhadap kualitas produk semakin meningkat (Lestari, 1999). Karena begitu pentingnya kualitas dalam era global, kualitas agaknya dapat menjadi "bahasa" bisnis dunia. Hal ini berarti kualitas dapat menjadi pengantar bagi kelancaran usaha. Untuk itu bagi mereka yang mampu menampilkan keunggulan kompetitif pada produk usaha, baik barang maupun jasa, akan memenangkan persaingan tersebut. Keunggulan kompetitif tersebut tentu saja diharapkan yang bersifat universal.

Berkaitan dengan hal tersebut, tampaknya masih banyak agenda bagi bangsa Indonesia untuk menyongsong budaya kualitas sebagai tuntutan era global. Permasalahan pendidikan merupakan salah satu dari sekian agenda yang harus segera kita benahi. Menurut Djohar (1999), untuk menelaah problema pendidikan di era pasar bebas, perlu dikaji 1) karakteristik keadaan pada era pasar bebas, 2) tuntutan kualitas sumber daya manusia berdasar pada keadaan pendidikan kita sekarang ini, dan 3) beberapa rekomendasi pemikiran reformasi pendidikan menghadapi era pasar bebas.

Dalam rangka mencapai budaya kualitas, pemenuhan terhadap tuntutan kualitas sumber daya manusia memerlukan peran pendidikan. Pendidikan hendaknya mengupayakan dalam penyediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh pasaran tenaga kerja di era global. Masalah yang terjadi saat ini adalah masih banyaknya sumber daya manusia sebagai hasil dari pendidikan belum memenuhi kualifikasi pasar. Produk yang dihasilkan relatif belum dapat menunjukkan siap pakai, sehingga pihak pengguna seringkali

masih harus melakukan pendidikan di lapangan. Tantangan pendidikan ini menjadi agenda dunia pendidikan.

Kualitas sumber daya manusia yang diharapkan adalah yang menguasai kecakapan-kecakapan hidup yang dibutuhkan dalam mencapai budaya kualitas. Kecakapan yang dibutuhkan salah satunya adalah kecakapan untuk bekerja dalam tim. Hal ini karena untuk mencapai sasaran kualitas yang diharapkan, diperlukan kerja sama dari semua pihak. Kualitas tidak hanya tanggung jawab salah satu divisi tertentu yang berkonsentrasi memikirkan dan mengelola kualitas. Kualitas justru menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat di dalam proses. Untuk itu kerja sama seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam proses sangat penting.

Penguasaan kecakapan hidup oleh manusia ini perlu peran bidang pendidikan. Pendidikan, terutama sekolah dapat menjadi salah satu alternatif sarana utama dalam menanamkan kecakapan hidup yang dibutuhkan saat ini. Pendidikan tidak saja menjadi tempat untuk membekali kecakapan akademis, akan tetapi juga meliputi kecakapan sosial dan emosi terutama kecakapan bekerja sama dalam tim. Manusia, dalam hal ini siswa dibimbing dengan melalui model-model pembelajaran tertentu untuk menanamkan kecakapan tersebut sejak dini.

Budaya Berbasis Kualitas

Kualitas merupakan suatu istilah yang merujuk pada suatu kondisi kesesuaian dengan persyaratan atau tuntutan, bebas dari kerusakan dan memberikan kepuasan bagi pemakainya. Konsep kualitas sangat luas cakupannya. Berbagai ahli memberikan definisi dan membentuknya dalam dimensi-dimensi yang berbeda. Reeves & Bednar (dalam Lestari, 1999) mendefinisikan kualitas sebagai nilai, kesesuaian dengan suatu spesifikasi atau persyaratan tertentu atau juga kecocokan manfaat. Sementara Spencer (dalam Lestari, 1999) menjabarkan kualitas sebagai suatu yang memuaskan konsumen sehingga setiap upaya pengembangan kualitas harus dimulai dari pemahaman terhadap persepsi dan kebutuhan konsumen.

Kualitas untuk produk yang berupa barang akan lebih mudah diukur, sementara untuk produk yang berupa jasa akan lebih sulit. Namun demikian, Clement (1993) berpendapat bahwa kualitas saat ini tidak diukur sekedar dari

hasil akhir proses produksi atau operasi, tetapi lebih kepada manajemen organisasi secara keseluruhan dalam memproses produk. Hal ini merupakan hakekat dari pengembangan kualitas total.

Penerapan budaya kualitas sudah mulai meluas. Salah satu konsep manajemen yang berbasis kualitas adalah *Total Quality Management (TQM)*. Ada banyak pelaku-pelaku usaha yang sudah mulai menerapkan budaya ini di dalam bidang usahanya. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sudah menjadi semakin penting akibat tekanan konsumen dan persaingan sehingga pada akhirnya kualitas akan mempunyai pengaruh pada kredibilitas dan profitabilitas.

Kesuksesan penerapan budaya kualitas sebetulnya tidak hanya ditentukan oleh hal teknis yang dipersyaratkan dalam proses produksi, baik barang atau jasa. Selain persyaratan teknis, ada faktor non teknis yang tidak kalah kuat pengaruhnya, yaitu kesiapan sumber daya manusia. Salah satu falsafah dasar dalam pendekatan moderen yang dikenal dengan *TQM* adalah pemberdayaan dan pelibatan manusia. Namun dalam hal ini tidak serta merta dapat memuluskan penerapan budaya kualitas untuk mencapai sasaran. Hal yang paling penting adalah menumbuhkan kesadaran bagi setiap manusia yang terlibat di dalamnya akan pentingnya kualitas, bahwa tanpa kualitas tidak akan dapat bertahan hidup.

Menurut Prakoso (1999) *TQM* memiliki tiga falsafah dasar, yaitu berfokus pada kepuasan pelanggan (*customer focus*), pemberdayaan dan pelibatan karyawan (*employee empowerment and involvement*) serta peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Pilar yang pertama, berfokus pada kepuasan pelanggan artinya persepsi pelanggan terhadap kualitas menempati posisi yang sangat penting. Pelanggan dalam hal ini meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah seluruh sumber daya manusia yang terlibat di dalam proses dalam hal ini karyawan, sementara pelanggan eksternal adalah manusia pengguna produk. Manusia yang terlibat di dalam proses harus memahami bahwa hasil pekerjaan mereka akan mempengaruhi kepuasan menyeluruh yang dirasakan oleh pelanggan. Hal ini akan mendorong terbentuknya mata rantai hubungan yang dinamis antara pelanggan internal dengan pelanggan eksternal. Pilar kedua adalah pemberdayaan dan pelibatan sumber daya manusia dalam

proses pengambilan keputusan. Bentuk pelatihan sumber daya manusia yang diharapkan hendaknya yang bersifat dinamis sehingga mampu menggugah daya kreasi mereka. Selanjutnya pilar ketiga adalah peningkatan kualitas yang terus berkelanjutan. Hal ini berkaitan adanya perubahan tuntutan lingkungan yang terus menerus, mengharuskan adanya pengembangan diri dalam peningkatan kualitas. Program ini dilakukan secara terus menerus karena unsur-unsur yang terdapat dalam kualitas selalu mengalami perubahan. Program ini memerlukan kerjasama manajemen dan karyawan serta menjadikan kualitas sebagai cara hidup atau *way of life*, bukan sekedar proyek. Komitmen terhadap usaha peningkatan kualitas harus tertanam dan dibudidayakan dalam setiap perilaku manusia yang terlibat di dalamnya. Budaya kualitas merupakan sistem nilai organisasi yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan kualitas secara terus menerus (Tjiptono, 1997).

Peran dan Tuntutan SDM dalam Budaya Kualitas

Budaya kualitas dalam *TQM* menunjukkan bahwa faktor sumber daya manusia merupakan sumber daya yang vital. Keberhasilan dalam penerapan budaya ini sangat tergantung pada kondisi kualitas sumber daya manusia. Menurut Tjiptono (1999), selain merupakan aset organisasi yang paling vital, sumber daya manusia juga merupakan pelanggan internal yang menentukan kualitas akhir suatu produk dan organisasi. Oleh sebab itu, sukses atau tidaknya penerapan budaya kualitas termasuk *TQM* sangat ditentukan oleh kesiapan, kesediaan dan kompetensi sumber daya manusia untuk sungguh-sungguh merealisasikannya. Sumber daya manusia yang merupakan pelanggan internal tersebut, juga perlu dipenuhi kepuasannya dengan melalui pemberian *reward* yang layak. Apabila pelanggan internal sudah terpenuhi kepuasannya, pelanggan internal ini selanjutnya akan memiliki kepedulian terhadap kepuasan pelanggan eksternal. Hal ini, artinya pelanggan internal akan dapat memberikan pelayanan prima kepada pelanggan eksternal setelah mereka sendiri sudah mengalami kepuasan.

Semua bidang usaha yang mengandalkan program pengembangan kualitas total, selain memberikan *reward* yang layak diharapkan dapat memberdayakan dan melibatkan sumber daya manusia di dalamnya. Peran

sumber daya manusia sangat diakui keberadaannya. Evans & Lindsay (dalam Lestari 1999) pemberdayaan (*empowerment*) SDM secara sederhana diartikan sebagai pemberian wewenang dan kekuasaan kepada orang lain dalam melakukan pengambilan keputusan, kontrol terhadap pekerjaan dan kemudahan untuk memuaskan pelanggan. Konsep pemberdayaan ini sering digunakan sebagai suatu strategi yang efektif dalam pencapaian kualitas. Untuk itu, mereka diharapkan dapat memeriksa dan mengontrol pekerjaan mereka sendiri. Mereka dapat langsung berhubungan dengan pelanggan mereka untuk mendapatkan masukan mengenai kinerjanya.

Selain pemberdayaan, diperlukan kewenangan untuk terlibat dalam proses pemenuhan kepuasan pelanggan. Keterlibatan ini dapat berupa keikutsertaan dalam tim kerja (*team work*) untuk melakukan pengambilan keputusan peningkatan kualitas. Hal ini berarti manusia-manusia di dalamnya diberi kesadaran bahwa mereka memiliki andil yang besar dalam upaya peningkatan kualitas. Selain diharapkan dapat memeriksa dan mengontrol pekerjaan mereka sendiri, mereka juga hendaknya menyadari bahwa mereka merupakan bagian dari suatu tim kerja. Kualitas dari pekerjaan mereka akan memberikan sumbangan yang besar pada kualitas akhir.

Untuk dapat mencapai itu semua, dibutuhkan sumber daya-sumber daya manusia yang memiliki kemandirian dan kecakapan untuk bekerja dalam *team work*. Tanpa kecakapan tersebut, akan mengalami kesulitan dalam melakukan pemberdayaan dan pelibatan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang tidak mandiri tidak akan berhasil melakukan pengontrolan terhadap pekerjaan sendiri. Mereka selalu menggantungkan kualitas pekerjaan mereka kepada pihak lain. Sumber daya manusia yang tidak memiliki kecakapan bekerja dalam *team work*, tidak akan memiliki kepedulian dalam mencapai kualitas akhir secara bersama-sama. Padahal penerapan budaya kualitas tidak akan berhasil dengan sempurna apabila sumber daya manusia tidak memiliki kecakapan tersebut.

Saat ini *team work skill* sudah menjadi tuntutan dalam mencapai kualitas total. Menurut Oakland (dalam Sallis, 1993) *team work* dalam beberapa organisasi merupakan komponen yang penting sebagai implementasi dari *TQM* untuk membangun kepercayaan, meningkatkan komunikasi dan mengembangkan kemandirian. Menurut Robbins (2001)

untuk dapat bekerja dengan efektif, suatu tim menuntut tiga tipe keterampilan yang berlainan. Pertama, tim perlu orang-orang dengan keahlian teknis. Kedua, perlu orang dengan keterampilan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Ketiga, adalah keterampilan antar pribadi. Untuk itu kecakapan *team work* mutlak dimiliki dan ditanamkan pada sumber daya manusia yang ada.

Kecakapan *team work* ini tidak terlepas dari kecakapan sosial sebagai hasil perkembangan sosial seseorang. Perkembangan sosial berarti perolehan kemampuan berperilaku yang sesuai dengan tuntutan sosial (Hurlock, 1995). Dalam perkembangan sosial ini seseorang akan belajar menyesuaikan diri dengan tuntutan sosial dan menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain. Seseorang berinteraksi, berkomunikasi dan bekerja sama dengan orang lain ataupun kelompok. Kecakapan sosial ini dapat terbentuk tergantung pada empat faktor, pertama adanya kesempatan untuk sosialisasi, kedua kemampuan melakukan pembicaraan sosial, bukan yang bersifat egosentrik, ketiga adanya motivasi untuk melakukan sosialisasi dan keempat metode belajar yang efektif.

Adapun kecakapan *team work* secara ideal antara lain meliputi:

1. Berinisiatif untuk melakukan diskusi kelompok
2. Memberikan informasi dan pendapat
3. Mengikuti prosedur dalam mencapai tujuan bersama
4. Mengklarifikasi dan mengelaborasi ide-ide
5. Memberikan kesimpulan
6. Mampu mengendalikan komunikasi serta berkomunikasi secara efektif
7. Kreatif dalam pemecahan masalah
8. Mencoba mengurangi ketegangan dalam kelompok
9. Mampu mengekspresikan perasaan kelompok
10. Menerima kesepakatan kelompok
11. Mampu memberikan pujian kepada orang lain dan menerima kritik

Peran Dunia Pendidikan dalam Menciptakan SDM yang Berkualitas

Masalah pendidikan bukan masalah yang berdiri sendiri. Pendidikan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh keadaan lingkungannya (Djohar, 1999). Kecenderungan beberapa pengguna lulusan pendidikan, dalam hal ini dunia

kerja untuk memperoleh sumber daya yang memiliki kecakapan yang diharapkan, maka sistem dan tujuan pendidikan hendaknya disesuaikan dengan kondisi dan tuntutan lingkungan tersebut. Dunia kerja dan perguruan tinggi harus memiliki arah yang berkesinambungan untuk membangun sumber daya manusia yang profesional. Dalam hal ini, dengan melalui pendidikan, manusia diharapkan menjadi individu yang mempunyai kemampuan dan ketrampilan yang dibutuhkan dalam pasaran tenaga kerja. Dalam lingkungan masyarakat, hasil pendidikan merupakan indikator efektivitas dan efisiensi proses pendidikan dalam sistem pendidikan.

Pendidikan di sisi lain merupakan masalah yang sangat vital dalam kehidupan manusia. Pendidikan bahkan menjadi sarana untuk dapat menyesuaikan diri dengan norma-norma dan tuntutan di dalam masyarakat. Tanpa adanya pendidikan bagi manusia, manusia akan mengalami kesulitan dalam penguasaan kecakapan-kecakapan tertentu yang dibutuhkan dalam kehidupan. Tuntutan kecakapan hidup akan berubah sesuai dengan berubahnya jaman. Demikian juga dengan kehadiran era globalisasi, pendidikan menjadi hal yang penting dalam memenuhi tuntutan-tuntutan serta norma-norma yang berlaku seiring dengan kehadiran era tersebut. Manusia dituntut untuk menguasai kecakapan-kecakapan tertentu agar dapat bertahan dalam kondisi persaingan global.

Berkaitan dengan adanya tuntutan era global untuk mewujudkan budaya kualitas, pendidikan memiliki peranan yang penting. Tantangan dunia pendidikan saat ini adalah mencetak sumber daya manusia yang cakap. Kecakapan yang diharapkan dapat dimiliki dalam budaya kualitas adalah *team work skill*. Untuk mendapatkan kecakapan tersebut, hal yang justru pertama harus dilakukan adalah menerapkan budaya kualitas itu sendiri dalam pendidikan. Kualitas produk tidak akan diperoleh apabila proses yang dilakukan juga tidak berbasis kualitas. Untuk itu perlu adanya upaya penerapan kualitas total di dunia pendidikan terutama sekolah.

Sekolah, sebagai tempat melaksanakan proses pendidikan memiliki tanggung jawab dalam penerapan kebijakan-kebijakan sistem pendidikan. Sekolah berada pada bagian terdepan pada proses pendidikan, sehingga memberikan konsekuensi pada pemberian tanggung jawab yang tidak kecil. Semua kebijakan sistem pendidikan diharapkan bermuara pada kualitas

pendidikan. Oleh karena itu, menurut Umaedi (2000) sekolah-sekolah harus berjuang untuk menjadi pusat mutu (*center of excellence*) dan ini mendorong masing-masing sekolah agar dapat menentukan visi dan misinya untuk mempersiapkan dan memenuhi kebutuhan masa depan siswanya. Hal ini diarahkan pada keluaran produk sumber daya manusia yang memiliki kesiapan di era global.

Dalam menjawab tantangan pendidikan, sekolah diharapkan tidak hanya mencetak sumber daya manusia yang cakap secara akademis, akan tetapi juga cakap secara emosi dan sosial. Kecakapan sosial dan emosi ini seringkali terlupakan, akibatnya sumber daya manusia yang dihasilkan kurang memiliki kecakapan untuk berinteraksi dan bekerja sama dengan orang lain. Ketidaksiapan ini diasumsikan akan menghambat pencapaian budaya kualitas total.

Hal yang dapat dilakukan oleh sekolah dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang memiliki kecakapan yang diharapkan tersebut antara lain:

1. Melakukan evaluasi diri untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya manusia yang telah dihasilkan.
2. Berdasarkan analisa tersebut, melakukan identifikasi kebutuhan dan merumuskan visi dan misi dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas.
3. Berupaya menerapkan budaya kualitas dalam proses pendidikan. Tanpa ada upaya ini terlebih dahulu, mustahil pendidikan akan menghasilkan produk pendidikan yang berkualitas. Dalam hal ini antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan (Umaedi, 2000).
4. Mendorong implementasi model-model pembelajaran yang berfokus pada pemberdayaan siswa. Hal ini diharapkan siswa memiliki inisiatif dan kemandirian dalam pengambilan keputusan
5. Membudayakan model pembelajaran yang berfokus pada kerja kelompok atau tim. Siswa akan dibiasakan untuk lebih sering berinteraksi dengan siswa lain dalam mencapai tujuan bersama, bukan hanya tujuan individual.

Daftar Pustaka

- Clement, R.B. (1993). *Quality manager's complete guide to ISO 9000*. New Jersey: Prentice Hall.
- Djohar. (1999). *Reformasi dan masa depan pendidikan di Indonesia*. Yogyakarta : IKIP Negeri Yogyakarta
- Hurlock, E.B. (1995). *Child development*. 9th ed.. New York: McGraw-Hill.
- Lestari, Wiwik. (1999). "Kualitas sebagai bisnis dunia". *Usahawan*. No 11, Th XXVIII, Nopember 1999.
- Nggao, Ferdy S. 1999. "Sadar mutu". *Usahawan*. No 11, Tah XXVIII, Nopember 1999.
- Prakoso, T.H.S. 1999. "Pengendalian kualitas dengan *cost of quality systems*". *Usahawan*. No, 11, XXVIII, Nopember 1999
- Robbins, S.P. 1998. *Organizational behavior: Concepts, controversies, applications*. New Jersey : Prentice Hall.
- Sallis, Edward. 1993. *Total quality management in education*. London: Kogan Page Limited.
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Prinsip-prinsip total quality service*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 1999. "Aplikasi TQM dalam manajemen perguruan tinggi". *Usahawan*. No 11, XXVIII, Nopember 1999.—
- Umaedi. 2000. "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Sebuah Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Sekolah untuk Peningkatan Mutu". *Dinamika Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.