

BAB V

PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU PADA DUNIA PENDIDIKAN

Berhasil atau tidaknya pembangunan suatu daerah sangat dipengaruhi oleh sumberdaya manusia yang dimiliki. Sumberdaya manusia sendiri dipengaruhi oleh kualitas pendidikan, baik dari sisi penyediaan prasarana dan sarana maupun maupun dari sisi manusianya. Semakin maju dunia pendidikan pada suatu daerah akan meningkatkan keluarannya dalam bentuk sumberdaya manusia berkualitas pula. Dalam jangka panjang dunia pendidikan akan semakin dirasakan keperluannya untuk menciptakan manusia yang berkualitas. Karena itu sudah sewajarnya pemerintah daerah dan masyarakat memberikan perhatian yang besar pada bidang pendidikan.

Rendahnya mutu pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah terjadi karena beberapa alasan, akibat kebijakan pendidikan di masa orde baru, antara lain: 1) penghargaan yang rendah terhadap profesi guru/dosen; 2) sistem kaderisasi guru/dosen yang keliru; 3) sistem monitoring dan evaluasi yang bertitik tolak pada segi-segi administrasi dan manajemen pendidikan yang sentralistik; 4) tidak memberikan ruang gerak bagi sekolah yang bersangkutan. Karena itu peningkatan mutu guru/dosen harus menjadi perhatian pemerintah, seiring dengan otonomi kependidikan. Karena di dalamnya tersirat mutu peserta didik.

Guna menghasilkan keluaran yang bermutu sangat dipengaruhi oleh alat pemroses keluaran itu sendiri. Dalam dunia pendidikan alat pemroses itu adalah tenaga pendidik (guru/dosen) dan didukung oleh sarana yang memadai. Kualitas tenaga pendidik baik dari segi keterampilan dan pengetahuannya sangat besar pengaruhnya terhadap transfer ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Untuk itu, guna meningkatkan kualitas keluaran dari peserta didik maka perlu terlebih dahulu meningkatkan kualitas pendidik (guru/dosen).

5.1 Pentingnya Mutu

Mutu adalah sesuatu yang didambakan oleh setiap orang, sebab sesuatu dikatakan oleh seseorang bermutu bila sesuatu (benda atau jasa) mampu memenuhi atau sesuai dengan kebutuhan atau harapan orang itu. Karena kebutuhan dan harapan itu banyak bersifat pribadi atau personal maka mutu itu sifatnya juga personal, artinya berbeda pendapat antara satu orang dengan orang lain.

Mutu suatu institusi sangat tergantung pada mutu individu-individu yang ada di dalamnya. Bila dalam suatu lembaga pendidikan (sekolah, perguruan tinggi/universitas) orang-orangnya bermutu (dosen/guru dan perangkat yang mendukung), maka dapat diharapkan universitas itu juga bermutu. Tetapi sebaliknya, bila orang-orang yang terlibat (bekerja) di universitas itu tidak bermutu, tentu saja sulit diharapkan mutu pendidikan dari universitas tersebut. Yang menjadi masalah adalah, dapatkah mutu individu ditingkatkan? Untuk itulah adanya bermacam-macam pendidikan dan pelatihan yang tujuannya meningkatkan mutu individu. Pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan mengembangkan sikap mental sasaran didiknya, tidak hanya untuk meningkatkan kompetensinya untuk bekerja, tetapi juga memperbaiki persepsi dan sikap mental terhadap mutu dan mutu kinerja. Jadi jika suatu universitas bermaksud meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakan, maka universitas itu perlu menanamkan pengertian yang mendalam tentang mutu dan mutu kinerja pada semua orang yang bekerja di dalamnya. Hanya orang-orang yang memiliki persepsi yang benar tentang mutu yang dapat mengembangkan dunia pendidikan menjadi bermutu.

Manajemen mutu terpadu atau MMT (*Total Quality Management*) didasari oleh filosofi mutu yang dikemukakan di atas. MMT menganut suatu pengertian bahwa dalam bekerja mutu kinerja perlu dan dapat dikelola oleh semua orang yang bekerja. Untuk berkinerja yang bermutu orang harus dapat mengidentifikasi siapa pelanggannya dan kemudian juga mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Untuk universitas mutu yang diharapkan adalah kualitas pendidikan kepada peserta didik, dan keluarannya yang dapat bersaing di dunia pendidikan yang lebih tinggi atau dunia kerja

yang ditekuninya sesuai dengan bidang ilmu dan keterampilan yang dimiliki. Tentu saja dalam hal ini yang menjadi pelanggan dari universitas yang bermutu itu adalah masyarakat yang membutuhkan dunia pendidikan baik bagi dirinya maupun bagi anak-anaknya.

5.2 Konsep Pendidikan Menurut Manajemen Mutu Terpadu

MMT pertama kali dikembangkan di Amerika Serikat untuk kepentingan dunia industri. Mulai pertengahan tahun 1980-an MMT mulai dilirik oleh dunia pendidikan. Setelah perintisan dan pengadopsian MMT di beberapa sekolah dasar dan menengah di Inggris dan Amerika Serikat menunjukkan hasil-hasil yang memberi harapan. Usaha itu kemudian dilakukan pula di dunia pendidikan negara berkembang. Sekarang banyak negara-negara yang sudah menerapkan prinsip-prinsip MMT melalui program-program yang disebut jaminan mutu (*Quality Assurance*) atau pengelolaan mutu (*Quality Management*) yang diimplementasikan bersama dengan sistem akreditasi universitas.

Untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip MMT dengan baik di bidang pendidikan diperlukan cara pandang baru terhadap pendidikan itu (Fandy Tjiptono, 2001), antara lain: *Pertama*: Pendidikan adalah industri jasa atau industri pelayanan. Sebagai industri jasa pendidikan suatu universitas harus berusaha memproduksi jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dan menyajikannya dengan baik bagi yang memerlukannya.

Kedua: Pendidikan mempunyai pelanggan. Jasa yang diproduksi universitas harus sesuai dengan kebutuhan dan harapan orang-orang dan pihak-pihak yang langsung atau tak langsung akan dilayani dengan jasa pendidikan. Yang menjadi pelanggan bagi universitas adalah mahasiswa universitas bersangkutan merupakan pelanggan primer, sedangkan orang tua dan masyarakat merupakan pelanggan sekunder. Pada tingkat lanjut mempunyai pelanggan tersier yaitu dunia usaha dan pemerintah. Dimana pelanggan tersier ini memakai jasa yang dihasilkan oleh universitas dalam bentuk tenaga kerja yang terampil dan berpengetahuan. Pelanggan primer adalah mahasiswa yang harus mendapat perhatian utama yang hampir setiap hari membutuhkan pelayanan dalam proses pembelajaran.

Ketiga: Pelanggan universitas mempunyai kebutuhan dan harapan. Universitas sebagai industri jasa harus mampu melakukan analisis untuk mengidentifikasi kebutuhan dan harapan dari berbagai kelompok pelanggannya. Kebutuhan dan harapan siswa harus dapat diidentifikasi secara baik. Dari sisi pelanggan sekunder yaitu orang tua atau masyarakat, dia menginginkan hasil dari proses pembelajaran disekolah dibuktikan dengan hasil yang diharapkan oleh orang tua, antara lain lulus dengan nilai yang baik, mampu bersaing melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau mampu memasuki dunia kerja.

Keempat: Pendidikan direncanakan untuk bisa memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan-pelanggannya. Berdasarkan identifikasi kebutuhan dan harapan pelanggannya, universitas harus selalu meningkatkan pelayanan terhadap kebutuhan dan harapan pelanggannya. Kurikulum jurusan harus mencerminkan kebutuhan dan harapan pelanggan, baik kebutuhan yang dirasakan maupun kebutuhan yang belum dirasakan oleh pelanggan.

Kelima: Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggan. Rencana pendidikan yang telah disusun berdasarkan identifikasi kebutuhan dan harapan para pelanggannya, harus diusahakan dapat dilaksanakan sedemikian rupa, sehingga jasa pendidikan yang disajikan kepada pelanggannya benar-benar memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Bila kondisi ini tercapai maka para pelanggan (masyarakat) akan merasa puas dengan jasa pendidikan yang disajikan oleh suatu universitas, dan tidak akan muncul berbagai keluhan yang ditujukan kepada universitas. Kalau masih ada keluhan berarti masih ada kebutuhan dan harapan yang belum terpenuhi.

5.3 Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pembelajaran Di Kelas

Manajemen mutu terpadu (MMT) adalah suatu sistem perbaikan mutu kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan dan mencakup seluruh organisasi, yang bertujuan mencapai kepuasan penuh pelanggan, melalui partisipasi aktif dari anggota-anggota tim yang terlatih, dengan menggunakan alat-alat dan

teknik-teknik untuk meraih mutu. Dapat juga dikatakan MMT adalah suatu pola manajemen yang berisi prosedur-prosedur kerja, agar organisasi setiap orang mau dan dapat berusaha secara terus menerus memperbaiki mutu kinerjanya. MMT bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan kerja yang kaku dan harus diikuti secara ketat, melainkan seperangkat prosedur dan proses kerja untuk memperbaiki mutu kinerja. MMT dapat dijelaskan sebagai cara lain dalam mengatur kerja orang banyak, yaitu dengan menyelaraskan kerja mereka sedemikian rupa sehingga orang itu menghadapi tugasnya dengan penuh semangat, dan mampu berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan.

Untuk menerapkan MMT dengan baik dalam pembelajaran di kelas, perlu diperhatikan adanya prinsip-prinsip untuk manajemen mutu yang dirumuskan oleh Edward Deming yang diungkapkan oleh Juran (1995), yaitu:

1. Tumbuhkan terus tekad yang kuat untuk meraih mutu

Menjadi sekolah yang bermutu harus dengan niat yang kuat bagi guru. Dilanjutkan dengan melakukan usaha-usaha nyata ke arah itu. Untuk menjadi guru yang baik atau bermutu perlu kesadaran berupa niat dan usaha. Guru yang bermutu itu kalau mengajar materinya menarik dan caranya tepat sehingga mudah ditangkap dan dicerna oleh murid. Kalau dia berbicara bahan pembicaraannya bermanfaat dan penting, serta caranya berbicara singkat, sederhana dan jelas. Menjadi guru bermutu itu mendatangkan kenikmatan dan kemudahan, disenangi siswa dan rekan-rekan sejawat, serta mendapatkan kemudahan dalam hidup, khususnya di lingkungan sekolah. Pengakuan orang lain (murid dan rekan-rekan sejawat) bahwa kita adalah orang yang bermutu merupakan kunci ke arah masa depan yang cerah.

2. Adopsi filosofi mutu

Pengajaran di kelas yang bermutu adalah yang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan siswa. Kebutuhan siswa adalah dapat belajar sesuatu yang baru baginya dan berguna masa depan dirinya. Harapan adalah dapat belajar secara jelas dan dengan relatif mudah. Pengajaran di kelas yang bermutu adalah yang secara keseluruhan memberikan kepuasan kepada

siswa. Kepuasan terjadi bila kebutuhan dan harapannya terpenuhi. Kepuasan dalam mengalami proses pembelajaran dapat berasal dari:

- a. Tujuan pengajaran yang bisa dimengerti, dan yang berkaitan dengan tujuan dirinya.
- b. Materi pelajaran yang sesuai dengan tujuan pengajaran, serta menarik dan dirasakan kegunaannya.
- c. Pengalaman belajar yang menyenangkan, antara lain:
 - Suasana lingkungan kelas yang kondusif untuk belajar
 - Proses belajar mengajar yang efektif dan efisien
 - Pengarahan belajar yang jelas, sehingga siswa tahu dan mengerti apa yang harus dilakukan dalam belajar.
 - Dapat mentransfer hasil belajarnya, sehingga siswa dapat merasakan manfaatnya.

3. Fokus pada pelanggan

Perhatian pengajar harus dipusatkan pada kebutuhan dan harapan para siswa sebagai pelanggan utama. Tugas utama pengajar adalah memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan harapan para siswa. Untuk tujuan ini seorang pengajar harus dapat melakukan hal-hal berikut, yaitu:

- a. Mengetahui ciri-ciri siswanya (identitas, latar belakang, cita-cita, minat, kekuatan, dan kelemahan).
- b. Mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan siswa. Melakukan ini tidak perlu bertanya kepada siswa yang bersangkutan, sebab siswa sendiri belum tentu menyadari akan kebutuhan yang sebenarnya. Mengenai harapannya agar cepat lulus, sebenarnya hanya akibat dari kondisi pembelajaran yang efektif dan efisien.

4. Pendekatan kerjasama kelompok

Kegiatan pembelajaran dan belajar dilakukan dengan pendekatan kerjasama kelompok. Hasil pemikiran dan kerjasama kelompok selalu lebih baik dari hasil perorangan. Ada tiga macam kelompok untuk mutu kelas, yaitu:

- a. Kelompok pengajar dalam satu jurusan atau program studi. Para pengajar harus bekerjasama menyusun strategi untuk membelajarkan

siswa secara efektif dan efisien. Semua pengajar harus bekerjasama supaya semua dapat menjadi pengajar yang baik.

- b. Kelompok guru dan siswa dalam satu kelas. Pengajar dan siswa harus bisa bekerja sebagai suatu tim untuk menemukan cara-cara yang efektif untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pengajar dan siswa mempunyai tujuan-tujuan yang kompatibel dalam proses belajar mengajar, yaitu pengajar ingin menjadi pengajar yang baik, siswa ingin belajar secara efektif. Sebagai anggota tim mereka harus saling mengenal secara baik melalui interaksi yang sering dan intensif, yang kemudian akan menghasilkan adanya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien.
- c. Kelompok siswa yang belajar bersama. Bagi kebanyakan orang belajar sendiri terasa lebih berat dari pada belajar bersama dalam kelompok. Belajar dalam kelompok bisa saling memotivasi, saling membantu dan mengoreksi kalau ada yang salah. Karena itu di samping memberi tugas kepada siswa yang dapat dikerjakan secara individual, pengajar juga perlu memberi tugas yang harus dikerjakan secara berkelompok.

5. Kepemimpinan yang membantu

Belajar itu tidak selalu mudah bagi setiap orang, apalagi kalau harus belajar sendiri. Itu sebabnya perlu ada guru atau pengajar yang antara lain bertugas memotivasi, mengarahkan, dan mempermudah serta mempercepat proses belajar orang-orang yang akan belajar. Dengan motivasi yang kuat, proses belajar dapat berjalan dengan cepat dan lancar. Pengajar berfungsi sebagai motivator, pendorong, penggerak dan pengarah proses belajar siswa. Untuk itu pengajar perlu menguasai berbagai cara memotivasi siswa untuk belajar, dan menerapkannya dalam proses pembelajaran yang dilakukan. Kepemimpinan di dalam kelas tidak hanya bisa mempengaruhi perilaku siswa, tetapi pengaruh yang bersifat memberdayakan siswa.

Dalam praktek pengajar harus bersikap dan bertindak membantu siswa untuk dapat belajar dengan mudah, jelas dan cepat, hingga hasil belajarnya pun menjadi lebih baik. Pengajar yang baik harus selalu siap sedia membantu setiap siswa yang mengalami kesulitan dalam proses belajarnya.

6. Komitmen pada mutu

Agar pendidikan menjadi lebih bermutu, setiap guru harus memiliki kesadaran dan keyakinan akan perlunya mutu pendidikan. Kerena kesadaran dan keyakinan itu maka keterikatan yang kuat untuk menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran akan terus berkembang. Pendidikan yang tidak bermutu sama nilainya dengan tanpa pengajaran. Pendidikan yang tidak bermutu bisa berakibat lebih berbahaya dari pada tanpa pendidikan. Komitmen yang kuat pada mutu pendidikan akan menggerakkan usaha yang terus menerus untuk meningkatkan mutu, dan tidak akan mudah menyerah oleh kendala-kendala dan kesulitan-kesulitan yang menghadang.

7. Melakukan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan

Tekad untuk meningkatkan mutu pendidikan harus dibuktikan dengan adanya usaha-usaha nyata memperbaiki mutu. Mutu pendidikan tidak ada batasnya, karena itu tidak mungkin meningkatkan mutu dengan sekaligus dan selesai. Setiap kali perlu ditetapkan standar mutu yang ingin dicapai. Standar mutu pendidikan perlu ditingkatkan sedikit demi sedikit sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

8. Selalu membuat keputusan berdasarkan data

Sebelum melakukan perbaikan-perbaikan mutu pendidikan harus lebih dahulu melewati bermacam pengambilan kesimpulan, penilaian, dan keputusan. Semuanya itu diambil atau dibuat berdasar data yang tersedia. Tanpa itu kesimpulan dan keputusan akan mengandung kelemahan dan keraguan, sehingga pelaksanaannyapun akan ragu-ragu. Mengidentifikasi masalah pengajaran di kelas juga perlu didasari oleh data. Berikut ini disajikan manfaat data dalam MMT (Margono Slamet, 1999), antara lain:

- a. Keputusan dan tindakan perlu berdasar fakta yang dibuktikan dengan data.
- b. Data menghilangkan emosionalisme dari proses perbaikan mutu.
- c. Data menjadi dasar bersama untuk membangun perhatian
- d. Data menunjukkan adanya keragaman dan penggunaan metode statistik.

- e. Data dapat membantu menentukan apa yang sebenarnya dikehendaki oleh para pelanggan.

9. Program belajar sambil kerja

Mengajar di kelas jangan dilihat sebagai pekerjaan rutin semata, yang tidak mengandung tantangan-tantangan baru, dan karena itu lalu dikerjakan hal-hal yang sama saja dari tahun ke tahun. Sebaliknya bila mengajar itu dilihat sebagai pelajaran yang harus dicermati, maka selain akan selalu menarik juga menggugah pengajar untuk mencari dan mencoba prosedur-prosedur yang sekiranya akan lebih efektif dan lebih baik mutunya.

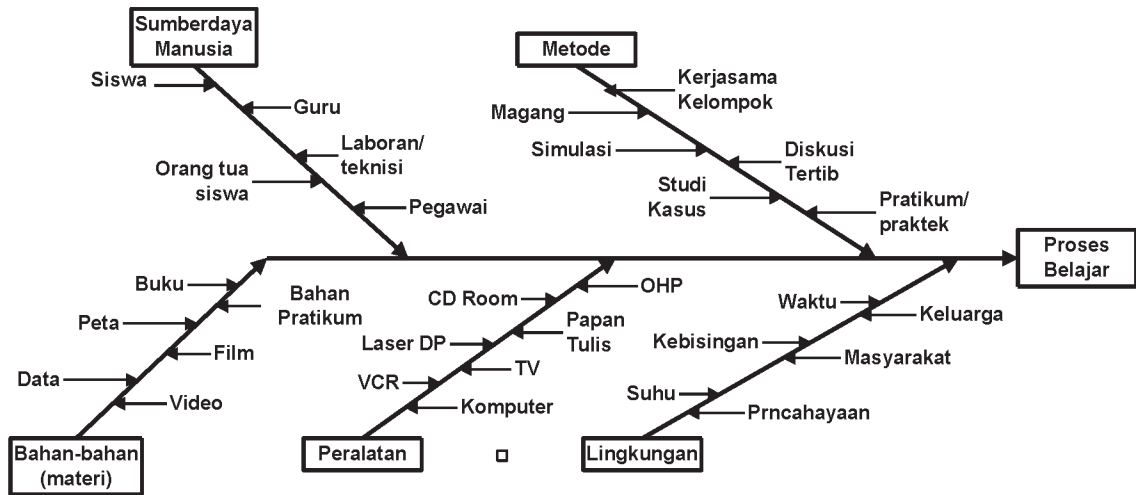
Seyogyanya setiap kegiatan di kelas direncanakan dengan baik, dilaksanakan dengan cermat, hasilnya dievaluasi dan dibandingkan dengan standar mutu yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan cara itu pekerjaan menjadi selalu menarik karena selalu memunculkan hal-hal baru, termasuk masalah-masalah dan tantangan-tantangan baru. Kemudian akan melahirkan inovasi-inovasi dalam menjalankan pekerjaan.

Bekerja semacam itu tidak hanya dapat dilakukan secara individual saja, tetapi dapat juga dilakukan secara bersama-sama dalam organisasi. Kalau perlu dicari atau ditunjuk orang-orang yang bertindak sebagai instruktur atau tutor yang dapat membimbing para guru memperbaiki kegiatan-kegiatan pembelajaran, yang meliputi materi pengajaran, metode atau prosedur pembelajaran. Itu semua dilakukan sambil bekerja menjalankan tugas pekerjaan sehari-hari, dan karena itu disebut sebagai belajar sambil kerja atau *on the job training*.

10. Gunakan alat dan teknik untuk perbaikan mutu

Data dan fakta yang diperlukan untuk membuat keputusan dapat dikumpulkan dengan menggunakan berbagai teknik seperti curah pendapat (*brain storming*), diagram afinitas, diskusi, angket, kuesioner, *check sheet*. Data dan fakta itu dapat dianalisis dengan berbagai teknik seperti diagram tulang ikan (*fishbone diagram*), medan gaya, diagram alir (*flow chart*). Data yang sudah diolah dapat disajikan dengan menggunakan berbagai cara seperti diagram garis, diagram balok, diagram kue, diagram pareto, histogram.

Pada Gambar 1 disajikan diagram tulang ikan untuk menganalisis rendahnya prestasi belajar siswa.



Gambar 1 Diagram Tulang Ikan untuk Menganalisis Mutu Belajar Peserta didik

11. Perbaikan proses yang preventif

Rendahnya mutu barang atau jasa biasanya lebih banyak disebabkan oleh kurang tepatnya prosedur untuk terjadinya proses yang tidak mendatangkan hasil seperti yang diharapkan. Oleh karena itu dari waktu ke waktu prosedur kerja yang digunakan di kelas perlu ditinjau apakah mendatangkan hasil seperti yang diharapkan. Bila tidak maka prosedur itu perlu diubah dengan yang lebih baik atau lebih sesuai. Setiap prosedur kerja baru harus dicoba lebih dahulu, kalau hasilnya memuaskan barulah diadopsi. Dengan cara itu dapat dicegah kegagalan yang tidak perlu.

12. Pengakuan dan penghargaan

Bagi guru, siswa, pegawai yang telah berusaha memperbaiki mutu pembelajaran, belajar, dan jasa pelayanannya perlu diberi pengakuan dan penghargaan agar semua yang bersangkutan dengan pendidikan terdorong untuk terus melakukan usaha-usaha perbaikan. Menghargai orang yang telah berusaha memperbaiki kinerja, meskipun hasilnya belum nyata, merupakan kunci keberhasilan meningkatkan mutu kinerja yang berkelanjutan.

Penghargaan tidak perlu dalam bentuk fisik dan uang, sebab penghargaan dan pengakuan secara lisan yang diberikan pada saat dan dengan cara yang tepat dari hati yang tulus nilainya mungkin melebihi materi yang bisa diberikan. Usaha perbaikan mutu pembelajaran bukan monopoli guru dan pimpinan sekolah saja. Untuk bisa mengundang partisipasi semua pihak dalam perbaikan mutu pendidikan, sekolah perlu mengembangkan dan mengadopsi sistem pengakuan dan penghargaan yang efektif.

13. Perbaikan prosedur antar fungsi

Pendidikan yang bermutu bukanlah hasil pekerjaan secara individual, tetapi hasil kerjasama beberapa orang yang secara sadar bekerjasama. Orang-orang yang bekerjasama itu mempunyai status dan fungsi yang berbeda, karena itu perlu dikembangkan atau ditingkatkan prosedur-prosedur yang menghasilkan kerjasama antar fungsi yang lebih efektif. Tanpa adanya prosedur yang jelas untuk terjadinya kerjasama orang dan unit yang berbeda status dan fungsinya itu, akan terjadi kondisi di sekolah yang penuh dengan kendala dan hambatan yang menyulitkan terjadinya kerjasama. Tanpa kerjasama yang baik mustahil akan bisa dicapai mutu pembelajaran dan mutu pendidikan yang lebih baik secara berkelanjutan.

14. Struktur yang mengundang partisipasi

Yang dimaksud dengan struktur adalah cara sekolah mengatur dirinya agar dapat mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan. Struktur itu harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan sebanyak mungkin orang untuk berpartisipasi untuk memperbaiki proses pembelajaran. Misalnya secara terstruktur ada kegiatan periodik berupa pertemuan antar guru-guru, antar guru siswa untuk mereview proses belajar mengajar. Berdiskusi dalam rangka mencari cara-cara yang lebih baik dan lebih efektif untuk mencapai pendidikan dan pengajaran yang bermutu. Demikian pula pertemuan guru dengan orangtua siswa, para pengusaha, unsur-unsur pemerintah, tokoh masyarakat, dan para donatur. Mengundang pengusaha seperti toko buku, untuk menyediakan (menjual) buku-buku tertentu yang diperlukan untuk terjadinya

pembelajaran yang bermutu. Atau dengan perusahaan-perusahaan untuk secara sukarela bersedia menerima mahasiswa praktek, atau magang.

Dengan memperhatikan dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu seperti diuraikan di atas, diharapkan usaha perbaikan mutu proses pembelajaran yang diinginkan oleh semua pihak itu akan bisa berjalan dengan lebih lancar dan berhasil.