

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Sarana Dan Prasarana

1. Manajemen Sarana Dan Prasarana

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Dari arti tersebut secara substantif, makna manajemen mengandung unsur-unsur kegiatan yang bersifat pengelolaan. Menurut terminologi, bahwa istilah manajemen hingga kini tidak ada standar istilah yang disepakati. Istilah manajemen diberi banyak arti yang berbeda oleh para ahli sesuai dengan titik berat fokus yang dianalisis.¹⁴ fungsi-fungsi manajemen, beberapa ahli mengajukan pendapat dengan perspektif masing-masing seperti yang dipaparkan oleh Syafiie berikut ini.¹⁵

Henri Fayol (1916) mengemukakan pandangannya mengenai fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. *Planning* (perencanaan)
2. *Organizing* (pengorganisiran)
3. *Commanding* (pengarahan)
4. *Coordinating* (pengkoordinasian)
5. *Controlling* (pengawasan)

Pandangan George R. Terry (1964)²⁶ mengenai fungsi-fungsi manajemen lazim menggunakan akronim POAC, yaitu:

1. *Planning* (perencanaan)
2. *Organizing* (pengorganisiran)

¹⁴ Moekiyat, Kamus Management (Bandung: Alumni, 1980), 320

¹⁵ Syafiie, Inu Kencana e. 2006. Ilmu Administrasi Publik. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 50

3. *Actuating* (pengaktualisasian)
4. *Controlling* (pengawasan)
 - a. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan keseluruhan proses pengadaan, pendayagunaan dan pengawasan terhadap prasarana dan peralatan yang digunakan untuk menunjang terselenggaranya pendidikan yang bermutu di sekolah.¹⁶
 - b. Manajemen sarana dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien.¹⁷
 - c. Manajemen sarana dan prasarana adalah keseluruhan proses perencanaan, pengadaan, pendayagunaan dan pengawasan sarana dan prasarana yang digunakan agar tujuan pendidikan di sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien.¹⁸
 - d. Manajemen sarana dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien.¹⁹

Manajemen sarana prasarana adalah kegiatan menata, mulai dari perencanaan (analisis kebutuhan), pengadaan, inventarisasi, pendistribusian, pemanfaatan, pemeliharaan, pemusnahan dan pertanggungjawaban terhadap barang-barang bergerak dan tidak bergerak, perabot sekolah, alat-alat belajar dan lain-lain.²⁰

¹⁶ Werang, B. R. (2018). The effect of workload, individual characteristics, and school climate on teachers' emotional exhaustion in elementary schools of Papua. *Cakrawala Pendidikan*, 37(3), 457-469.

¹⁷ Fatmawati, N., Mappincara, A., & Habibah, S. (2019). Pemanfaatan Dan Pemeliharaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Keguruan, Dan Pembelajaran*, 3(2), 115-121.

¹⁸ Rohiat, Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktek. Bandung: Refika Aditama, 2012. 14

¹⁹ Mustari, Muhammad. Manajemen Pendidikan. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014. 2

²⁰ Ibid

2. Tujuan Manajemen Sarana Prasarana

Secara umum tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah memberikan layanan secara profesional di bidang sarana dan pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien.²¹ Selanjutnya dijelaskan Bafadal bahwa tujuan manajemen sarana dan prasarana pendidikan secara rinci adalah:

1. Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama. Dengan perkataan ini, melalui manajemen sarana dan prasarana pendidikan diharapkan semua perlengkapan yang didapatkan sekolah adalah sarana dan prasarana pendidikan yang berkualitas tinggi, sesuai dengan kebutuhan sekolah yang berkualitas tinggi, sesuai dengan kebutuhan sekolah dan dengan dana yang efisien.
2. Untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana sekolah secara tepat dan efisien.

Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah, sehingga keberadaannya selalui dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua personil sekolah.²²

3. Standarisasi Sarana dan Prasarana

Menurut Andi Dwi Handoko kata standardisasi, bukan berasal dari kata standardisasi, tetapi merupakan sebuah kata dasar hasil serapan dari bahasa asing. Kata

²¹ Bafadal, Ibrahim. Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi. Jakarta: Bumi Aksara. 2003. 32

²² Ananda, Rusydi dan Oda Kinata Banurea, Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan, Medan: Widya Puspita, 2017. 30

standardisasi mempunyai arti penyesuaian bentuk (ukuran atau kualitas) dengan pedoman atau standar yang telah ditetapkan.²³

Standardisasi sarana dan prasarana sekolah dapat diartikan sebagai suatu penyesuaian bentuk, baik spesifikasi, kualitas, maupun kuantitas sarana dan prasarana sekolah dengan kriteria minimum yang telah ditetapkan untuk mewujudkan transparansi dan akuntabilitas publik serta meningkatkan kinerja penyelenggara sekolah.

Secara rinci, standar sarana dan prasarana pendidikan sekolah menengah atas, terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2007 tentang Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA). Dalam Permendiknas tersebut, sarana dan prasarana pendidikan di sekolah diatur menjadi tiga pokok bahasan, yaitu lahan, bangunan, dan kelengkapan sarana dan prasarana sekolah.

Standar sarana dan prasarana pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi²⁴

4. Proses Manajemen Sarana dan Prasarana

Secara umum, proses kegiatan manajemen sarana prasarana pendidikan, meliputi perencanaan, pengadaan, pendistribusian, penggunaan, inventarisasi, dan

²³ Barnawi & M. Arifin, Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2012),Cet. Ke-1.86

²⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Depdiknas 2005. 3

pengawasan dan pemeliharaan, serta penghapusan. Proses-proses ini penting dilakukan agar pengadaan sarana prasarana tepat sasaran dan efektif dalam penggunaan.

a. Perencanaan sarana dan prasarana

Perencanaan merupakan seperangkat keputusan yang diambil dalam menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa yang akan datang. Hal ini mengindikasikan bahwa perencanaan dalam kegiatan manajemen sarana dan prasarana merupakan rangkaian dari berbagai keputusan yang diambil dengan isi mengenai kegiatan atau prosedur yang akan dilakukan dalam manajemen sarana dan prasarana. Berkaitan dengan perencanaan ini, Jones dalam Sulistyorini menjelaskan bahwa perencanaan pengadaan perlengkapan pendidikan di sekolah harus diawali dengan analisis jenis pengalaman pendidikan yang diprogramkan sekolah.²⁵

Prajudi Atmosudirdjo mendefinisikan perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana, dan bagaimana cara melakukannya.²⁶ Berdasarkan deskripsi tersebut, pada dasarnya perencanaan merupakan suatu proses kegiatan menggambarkan sebelumnya hal-hal yang akan dikerjakan kemudian dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, perencanaan yang dimaksud adalah merinci rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, penyewaan, penukaran, peminjaman, distribusi atau pembuatan peralatan dan perlengkapan sesuai dengan

²⁵Sulistyorini, Manajemen Pendidikan Islam, (Teras, Yogyakarta: 2009).120.

²⁶Husaini Usman, Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2006).

kebutuhan.²⁷ Dengan demikian, perencanaan sarana dan prasarana persekolahan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses perkiraan secara matang rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

b. Pengadaan sarana dan prasarana

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu upaya yang dilakukan dalam pemenuhan kebutuhan untuk kelancaran dalam proses pendidikan disekolah dengan mengacu pada apa yang telah direncanakan sebelumnya. Ada beberapa carayang ditempuh untuk mendapatkan perlengkapan yang dibutuhkan disekolah. Menurut Bafadal sistem pengadaan sarana dan prasarana disekolah, dapat dilakukan berbagai cara antarlain:

- 1) Dropping dari pemerintah hal ini merupakan bantuan yang diberikan pemerintah kepada sekolah. Bantuan ini sifatnya terbatas sehingga pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disekolah tetap harus mengusahakan dengan cara lain.
- 2) Mengadakan sarana dan prasarana sekolah dengan cara membeli baik secara langsung maupun melalui pemesanan terlebih dahulu.
- 3) Meminta sumbangan dari wali murid atau mengajukan proposal bantuan pengadaan sarana dan prasarana sekolah ke lembaga lembaga sosial yang tidak mengikat.
- 4) Mengadakan perlengkapan dengan cara menyewa atau meminjam ke tempat lain.
- 5) Mengadakan perlengkapan sekolah dengan cara tukar menukar barang yang

²⁷ Barnawi & M. Arifin, Manajemen Sarana dan Prasarana, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media 2012).51

dimiliki dengan barang lainnya yang dibuuhkan sekolah.²⁸

Memilih sarana dan prasarana pendidikan bukanlah berupa resep yang lengkap dengan petunjuk-petunjuknya, lalu pendidik menerima resep itu begitu saja, sarana pembelajaran hendaknya direncanakan, dipilih dan diadakan dengan teliti sesuai dengan kebutuhan sehingga penggunaan berjalan dengan wajar. Untuk itu pendidik hendaknya menyesuaikan dengan sarana pembelajaran dengan faktor-faktor yang dihadapi, yaitu tujuan apakah yang hendak dicapai, media apa yang tersedia, pendidik mana yang akan menggunakannya, dan peserta pendidik mana yang dihadapi. Faktor lain yang hendaknya dipertimbangkan dalam penelitian sarana pembelajaran adalah kesesuaian dengan ruang dan waktu.

c. Inventarisasi

Inventarisasi berasal dari kata inventaris (*inventarium*) yang berarti daftar barang-barang, bahan, dan sebagainya, inventarisasi sarana pendidikan adalah pencatatan atau pendaftaran barang-barang milik sekolah ke dalam suatu daftar inventaris barang secara tertib dan teratur menurut ketentuan dan tata cara yang berlaku. Jadi, inventarisasi merupakan kegiatan untuk mencatat dan menyusun daftar barang-barang dan bahan yang ada secara teratur menurut ketentuan yang berlaku. Inventarisasi atau pencatatan merupakan kegiatan permulaan yang dilakukan pada saat serah terima barang yang harus diselenggarakan oleh pihak penerima. Secara umum inventarisasi dilakukan dalam rangka usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap barang-barang atau sarana pendidikan yang dimiliki sekolah. Inventarisasi juga

²⁸ Bafadal, I. Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya. (Jakarta: Bumi Aksara 2004). 31.

memberikan masukan (input) yang sangat berharga dan berguna bagi efektivitas pengelolaan sarana pendidikan. Secara khusus, inventarisasi dilakukan dengan tujuan- tujuan sebagai berikut:²⁹

- 1) Untuk menjaga dan menciptakan tertib administrasi sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah.
- 2) Untuk menghemat keuangan sekolah, baik dalam pengadaan maupun untuk pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana sekolah.
- 3) Sebagai bahan atau pedoman untuk menghitung kekayaan suatu sekolah dalam bentuk materiil yang dapat dinilai dengan uang.
- 4) Untuk memudahkan pengawasan dan pengendalian sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu sekolah.³⁰

d. Pemeliharaan

Pemeliharaan sarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana selalu dalam keadaan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan. Pemeliharaan merupakan kegiatan penjagaan atau pencegahan dari kerusakan suatu barang sehingga barang tersebut kondisinya baik dan siap digunakan.³¹

Pemeliharaan mencakup segala daya upaya yang terus menerus mengusahakan agar peralatan tersebut tetap dalam keadaan baik. Pemeliharaan dimulai dari pemakaian barang, yaitu dengan cara hati-hati dalam menggunakannya.

Pemeliharaan yang bersifat khusus harus dilakukan oleh petugas yang

²⁹ Barnawi &M. Arifin, Manajemen Sarana dan Prasarana ,(Jogjakarta: Ar Ruzz Media 2012). 7

³⁰Depdiknas, Pendidikan dan Pelatihan: Manajemen Sarana pendidikan Persekolahan Berbasis Sekolah, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal PMPTK, Depdiknas, 2007. 41-42

³¹Eka Prihatin, Teori Administrasi Pendidikan, Bandung: Alfabeta, 2014. 60

mempunyai keahlian sesuai dengan jenis barang yang dimaksud. Pemeliharaan atau perawatan adalah kegiatan rutin untuk mengusahakan agar barang tetap dalam keadaan baik dan berfungsi baik pula.

Maka tujuan dalam pemeliharaan sarana pendidikan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengoptimalkan usia pakai peralatan. Hal ini sangat penting, terutama jika dilihat dari aspek biaya karena untuk membeli suatu peralatan akan jauh lebih mahal jika dibandingkan dengan merawat bagian dari peralatan tersebut.
- 2) Untuk menjamin kesiapan operasional peralatan untuk mendukung kelancaran pekerjaan sehingga diperoleh hasil yang optimal.
- 3) Untuk menjamin ketersediaan peralatan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur.
- 4) Untuk menjamin keselamatan orang atau siswa yang menggunakan alat tersebut.⁴²

e. Penghapusan

Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan pembebasan sarana dan prasarana dari pertanggungjawaban yang berlaku dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara lebih operasional penghapusan sarana dan prasarana adalah proses kegiatan yang bertujuan untuk mengeluarkan / menghilangkan sarana dan prasarana dari daftar inventaris, karena sarana dan prasarana tersebut sudah dianggap tidak berfungsi sebagaimana yang diharapkan terutama untuk kepentingan pelaksanaan pembelajaran di sekolah. Penghapusan sarana dan prasarana dilakukan berdasarkan peraturan perundangan-undangan

yang berlaku.³²

Penghapusan sebagai salah satu fungsi manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan harus mempertimbangkan alasan-alasan normatif tertentu dalam pelaksanaannya. Oleh karena muara berbagai pertimbangan tersebut tidak lain adalah demi efektivitas dan efisiensi kegiatan persekolahan.

Penghapusan sarana dan prasarana pada dasarnya bertujuan untuk:

- 1) Mencegah atau sekurang-kurangnya membatasi kerugian/pemborosan biaya pemeliharaan sarana dan prasarana yang kondisinya semakin buruk, berlebihan atau rusak dan sudah tidak dapat digunakan lagi.
- 2) Meringankan beban kerja pelaksanaan inventaris.
- 3) Membebaskan ruangan dari penumpukan barang-barang yang tidak dipergunakan lagi.
- 4) Membebaskan barang dari tanggung jawab pengurusan kerja.

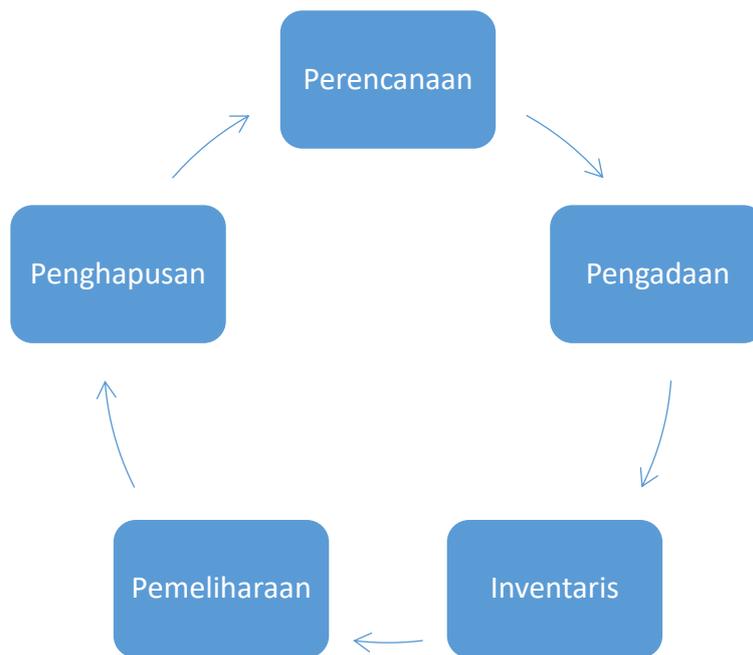
Penghapusan sarana dan prasarana merupakan kegiatan meniadakan atau menghapus barang-barang milik Negara dari daftar inventaris Departemen Pendidikan dan Kebudayaan berdasarkan pada Peraturan Perundang -Undangan yang berlaku. Ada beberapa alasan yang harus diperhatikan untuk dapat menyingkirkan atau menghapus sarana dan prasarana. Beberapa alasan tersebut yang dapat dipertimbangkan untuk menghapus sesuatu sarana dan prasarana harus memenuhi sekurang-kurangnya salah satu syarat di bawah ini.

- a) Dalam keadaan rusak berat yang sudah dipastikan tidak dapat diperbaiki lagi atau dipergunakan lagi.

³² Depdiknas, Pendidikan dan Pelatihan: Manajemen Sarana pendidikan Persekolahan Berbasis Sekolah, Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Direktorat Jenderal PMPTK, Depdiknas, 2007. 31-32

- b) Perbaikan akan menelan biaya yang sangat besar sekali sehingga merupakan pemborosan uang negara.
- c) Secara teknis dan ekonomis kegunaan tidak seimbang dengan biaya pemeliharaan
- d) Penusutan diluar kekuasaan pengurus barang
- e) Tidak sesuai lagi dengan kebutuhan masa kini
- f) Barang-barang yang jika disimpan lebih lama akan rusak dan tidak dapat babbipakai lagi.
- g) Ada penurunan efektivitas kerja
- h) Dicuri, diselewengkan, musnah akibat bencana alam dan lain sebagainya

Gambar 2.1 Siklus Manajemen Sarana Prasarana



Sumber : Barnawi & M. Arifin. 2012³³

³³ Barnawi & M. Arifin. 2012 Manajemen Sarana dan Prasarana sekolah. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media. 9

B. Pengertian Dasar Mutu Pendidikan

1. Dasar Mutu Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, yang dikutip oleh Onisimus Amtu, dijelaskan arti dari mutu adalah “ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat berupa; kepandaian kecerdasan, kecakapan, dan sebagainya.” Secara istilah mutu merupakan sebuah proses terstruktur yang digunakan untuk memperbaiki keluaran atau *output* yang dihasilkan.³⁴ Dari sini dapat kita pahami bahwa mutu merupakan upaya perbaikan lembaga atau institusi berdasarkan kecakapan atau kemampuan yang dimilikinya.

Selain itu, juga terdapat beberapa definisi dari beberapa ahli tentang definisi mutu ini. Menurut Philip B. Crosby, mutu adalah kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau di standarkan. Secara sederhana sebuah produk dikatakan berkualitas/bermutu apabila produk tersebut sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan, yang meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.³⁵

Mutu adalah kesesuaian dengan apa yang disyaratkan atau distandarkan. Secara sederhana sebuah produk dikatakan berkualitas/bermutu apabila produk tersebut sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan, yang meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.³⁶

Menurut W. Edward Deming, mutu adalah “kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.”³⁷ Sebuah produk dikatakan bermutu jika produk tersebut sesuai

³⁴ Jarome S. Arcaro, Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005). 75

³⁵ Noer Rohmah dan Zainal Fanani, Pengantar Manajemen Pendidikan (Malang: Madani, 2017). 5

³⁶ Mulyadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 80.

³⁷ Suyadi Prawirosentono, Filosofi Tentang Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Study Kasus dan Analisis (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 5.

dengan kebutuhan konsumen atau pelanggan, sehingga dapat memberikan kepuasan dari pelanggan terhadap produk tersebut.

Sedangkan menurut Joseph Juran, mutu adalah kemampuan untuk digunakan atau *quality is fitness for use*.³⁸ Dimana dapat diartikan bahwa mutu merupakan suatu kesesuaian atau kenyamanan suatu barang digunakan oleh seseorang. Selain itu indikasi dari barang yang bermutu adalah yang memiliki kekuatan, kehandalan, dan jaminan untuk digunakan.

Dalam hal ini, Sallis juga menjelaskan bahwa mutu adalah sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan atau kebutuhan seseorang atau sekelompok orang.³⁹ Dimana dalam hal ini mutu dipandang sebagai sesuatu yang paling integral dalam pemenuhan kebutuhan seseorang.

Terdapat banyak sekali perbedaan pendapat mengenai definisi mutu. Hal tersebut dikarenakan konsep mutu atau kualitas sangat relatif dan bergantung pada sudut pandang setiap orang. Di antara para pakar mutu masih terdapat perbedaan pandangan, sekalipun pada segi-segi tertentu terdapat persamaan di antara mereka, namun semuanya menekankan pada bagaimana meningkatkan kualitas baik pada produk barang maupun layanan jasa melalui standarisasi yang telah ditetapkan, melalui manajemen yang profesional dan berkesinambungan.⁴⁰

Dari berbagai pendapat atau pandangan para ahli tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu adalah sesuatu yang sesuai dengan standar atau persyaratan yang dapat dimanfaatkan atau digunakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan atau memberikan kepuasan pelanggan yang diperoleh melalui manajemen yang baik

³⁸ Amtu, Manajemen Pendidikan., 118.

³⁹ Dinding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 11.

⁴⁰ Ibid. 11

dan berkelanjutan.

Dalam dunia pendidikan, mutu dipandang dan diartikan sebagai “program atau hasil dari sebuah manajemen pendidikan yang bertujuan untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan yang sesuai dengan tingkat kebutuhan dan perkembangan masyarakat atau dunia kerja.”⁴¹

Selanjutnya menurut Aminatul Zahroh, mutu pendidikan merupakan kemampuan atau kompetensi lembaga pendidikan dalam mendayagunakan serta mengelola sumber-sumber pendidikan, yang digunakan untuk meningkatkan kemampuan belajar peserta didik dengan seoptimal mungkin.⁴²

Selain itu menurut Marus Suti, mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau penyelesaian pembelajaran tertentu.⁴³

Berdasarkan pandangan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa mutu pendidikan adalah keunggulan atau kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses input pendidikan secara efektif dan efisien sehingga menghasilkan output pendidikan yang bermutu dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip oleh Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan dalam konsep mutu pendidikan ini adalah

⁴¹ Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 5

⁴² Aminatul Zahro, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

⁴³ Marus Suti, “Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan”, *MEDTEK*, Vol. 3 No. 2, (Oktober, 2011), 2.

sesuatu yang diperlukan atau dibutuhkan oleh lembaga/institusi pendidikan untuk keberlangsungan proses pendidikan. Yang termasuk dalam input pendidikan ini adalah sumber daya pendidikan (peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana prasarana), perangkat lunak (administrasi pendidikan dan program pendidikan), dan juga harapan-harapan yang tertuang dalam visi dan misi lembaga pendidikan.

Selanjutnya setelah tersedianya *input* pendidikan, maka dapat dilaksanakan proses pendidikan. Dimana proses pendidikan merupakan proses pelaksanaan atau keberlangsungan suatu pendidikan dan pembelajaran dalam suatu institusi/lembaga pendidikan terkait. Dalam proses pendidikan ini, sangat dipengaruhi oleh *input* pendidikan yang ada. Selanjutnya proses pendidikan ini meliputi proses pengambilan keputusan (perencanaan), pengelolaan lembaga pendidikan, pengelolaan program pendidikan, proses pembelajaran, proses monitoring, dan evaluasi pendidikan.

Kemudian *Output* pendidikan dalam mutu pendidikan adalah sebuah kinerja sekolah. Kinerja sekolah yang dimaksud adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah suatu lembaga pendidikan dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Selanjutnya *output* pendidikan sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi.⁴⁴ Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa,

⁴⁴ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 157-158.

baik sebagai input, proses, maupun output. Dengan kata lain, proses perbaikan sekolah dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif. Dimana proses pendidikan yang dikelola dengan baik, maka akan menghasilkan *output* atau siswa yang baik juga. Sehingga dari output pendidikan yang dihasilkan, dapat mendongkrak mutu dari lembaga pendidikan tersebut.

Dari sini dapat kita ketahui bahwa, suatu lembaga pendidikan perlu adanya upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan. Dimana dalam meningkatkan mutu pendidikan tersebut, minimal sesuai dengan standar pendidikan yang telah ditetapkan secara nasional.

Sejalan dengan hal tersebut, pemerintah telah mengeluarkan peraturan perundang-undangan sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, yakni adanya UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pada pasal 50 ayat 2 dijelaskan bahwa “pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional.”⁴⁵ Usaha pemerintah ini juga diperkuat dengan adanya pasal yang mengatur tentang evaluasi pendidikan. Dimana pasal 57 ayat 1 menjelaskan bahwa “evaluasi dilakukan dalam rangka pengendalian mutu pendidikan secara nasional sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggara pendidikan kepada pihak- pihak yang berkepentingan.”⁴⁶ Sehingga dapat kita pahami bersama bahwa, UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sangat menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan serta

⁴⁵ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tetang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 50, ayat 2.

⁴⁶ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tetang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 57, ayat 1.

evaluasi mutu pendidikan harus dilakukan, baik terhadap program maupun terhadap institusi atau lembaga pendidikan secara berkesinambungan atau berkelanjutan. Begitu juga dengan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang digunakan oleh lembaga pendidikan sebagai standar pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas.

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menjelaskan dalam pasal 1 ayat 1, “standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.”²⁸ Selanjutnya, pemerintah menjelaskan fungsi dari Standar Nasional Pendidikan ini dalam pasal 3, yang berbunyi “standar nasional pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.”⁴⁷

Menurut Garvin dan Davis dalam buku Abdul Hadis dan Nurhayati, penulis buku yang berjudul manajemen mutu pendidikan berpendapat bahwa Mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi kebutuhan pelanggan.⁴⁸

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input, seperti : bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana, sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.⁴⁹

Pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam kehidupan sehingga tanpa

⁴⁷ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 3.

⁴⁸ Abdul Hadis & Nurhayati, Manajemen Mutu Pendidikan, (Bandung : Alfabeta 2010), Cet 1. 86

⁴⁹ Fathul Mujib, Diktat Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, (STAIN Tulungagung, 2008). 67

pendidikan maka manusia tidak akan mengetahui banyak hal. Di sekolah seseorang akan memperoleh ilmu pengetahuan yang layak, belajar untuk memperoleh pengetahuan, sikap dan kecakapan yang baik dari guru. Tanpa dukungan yang baik dan memadai guru akan kurang maksimal dalam mengajarnya. Begitu juga dengan siswa-siswa yang memerlukan kenyamanan dan rasa aman dalam memperoleh pendidikan. Sekolah harus memperhatikan banyak hal baik manajemennya, sarana dan prasarananya, maupun sistem pembelajarannya. Salah satu upaya yang berperan sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran adalah sarana prasarana pendidikan. Salah faktor yang mendukung keberhasilan program pendidikan dalam proses pembelajaran yaitu sarana dan prasarana.⁵⁰ Prasarana dan sarana pendidikan adalah salah satu sumber daya yang menjadi tolak ukur mutu sekolah dan perlu peningkatan terus menerus seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cukup canggih. Sarana prasarana adalah salah satu bagian input, sedangkan input merupakan salah satu subsistem. Sarana prasarana sangat perlu dilaksanakan untuk menunjang keterampilan siswa agar siap bersaing terhadap pesatnya teknologi.

Sebagai wujud upaya pemerintah dalam menciptakan pendidikan yang bermutu, pemerintah menerapkan adanya penjaminan mutu pendidikan, sebagai aktualisasi dari tujuan Standar Nasional Pendidikan. Upaya ini dipaparkan dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, yakni “standar nasional pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang

⁵⁰ Novita, mona. 2017. Sarana dan prasarana yang baik menjadi bagian ujung tombak keberhasilan lembaga pendidikan islam. Nur el-islam, vol. 4 no 2.

bermartabat.”⁵¹ Adapun lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi :

- a. Standar isi;
- b. Standar proses;
- c. Standar kompetensi kelulusan;
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan;
- e. Standar sarana prasarana;
- f. Standar pengelolaan;
- g. Standar pembiayaan; dan
- h. Standar penilaian pendidikan.⁵²

Dari ruang lingkup Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Standar isi

Adalah standar nasional pendidikan yang mencakup lingkup materi pembelajaran dan kompetensi yang tertuang dalam kualifikasi kompetensi tamatan atau lulusan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dikuasai oleh peserta didik pada setiap satuan pendidikan dan jenis pendidikan.

b. Standar proses

Ruang lingkup dari standar proses ini adalah segala yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran pada setiap satuan pendidikan, untuk mencapai standar kompetensi kelulusan.

c. Standar kompetensi kelulusan

⁵¹ Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 4.

⁵² Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 2, ayat 1.

Berisi tentang kriteria atau kualifikasi kompetensi dan kemampuan peserta didik yang terdiri dari kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik.

d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Standar pendidikan yang berkaitan dengan kriteria atau kualifikasi seorang pendidik dan tenaga kependidikan, yang terdiri dari pendidikan prajabatan, kelayakan fisik dan mental, serta pendidikan dalam jabatan.

e. Standar sarana prasarana

Merupakan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berekreasi dan berkreasi, serta fasilitas- fasilitas sumber belajar yang lain, yang menjadi penunjang proses pembelajaran.

f. Standar pengelolaan

Pada standar ini mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada semua tingkat satuan pendidikan, dengan tujuan agar tercapainya penyelenggaraan pendidikan efektif dan efisien.

g. Standar pembiayaan

Standar pendidikan yang mengatur komponen pembiayaan pendidikan dan penentuan biaya operasional pendidikan selama satu tahun pada satuan pendidikan.

h. Standar penilaian pendidikan

Ruang lingkup standar ini adalah semua yang berkaitan dengan mekanisme dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.⁵³

Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan dikategorikan bermutu apabila

⁵³Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 147.

dapat sesuai dengan standar nasional pendidikan yang diatur dalam PP No. 19 Tahun 2005 dan dapat memberikan kepuasan pelanggan pendidikan, baik internal maupun eksternal. Hal tersebut sesuai dengan kualifikasi sekolah bermutu dari Edward Sallis, yang dikutip oleh Sudarwan Danim, sebagai berikut :

- a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
- b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- c. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
- d. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- e. Sekolah mengelola dan memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- f. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- g. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya.
- h. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- i. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- j. Sekolah memandang dan menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- k. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian yang integral dari budaya kerja.

1. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.⁵⁴

C. *Total Quality Management* / Manajemen Mutu Terpadu

1. Pengertian *Total Quality Management* / Manajemen Mutu Terpadu

Konsep *Total Quality Management* (TQM) atau manajemen mutu terpadu, merupakan salah satu pendekatan dari manajemen pendidikan yang ada. Oleh karena itu, sebelum membahas tentang konsep *Total Quality Management* (TQM) ini, maka perlu kita ketahui terlebih dahulu makna dari manajemen pendidikan.

Secara umum, manajemen merupakan administrasi dalam arti yang luas, yakni “proses kerjasama sekelompok manusia dalam rangka mencapai tujuan kelompok atau organisasi secara efektif dan efisien.”⁵⁵

Menurut rohiat, manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh suatu intitusi pendidikan atau organisasi yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses pengelolaan.⁵⁶Dari penjelasan tersebut, dapat kita tarik kesimpulan bahwa manajemen adalah rangkaian kegiatan kerjasama antar komponen organisasi yang dikelola secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama secara efektif dan efisien.

Selanjutnya, konsep manajemen tersebut sangat diperlukan juga dalam bidang pendidikan. Sehingga kita juga perlu mengetahui makna dari manajemen dalam pendidikan secara utuh.

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses pengembangan kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan

⁵⁴Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 54-55.

⁵⁵Munifah, *Manajemen Pendidikan* (Kediri: STAIN Kediri, 2009), 47.

⁵⁶ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 2.

pendidikan yang telah ditetapkan. Proses kerjasama sekelompok orang tersebut mencakup perencanaan (*planning*) pendidikan, pengorganisasian (*organizing*) pendidikan, penggerakan (*actuating*) pendidikan, dan pengawasan (*controlling*) pendidikan sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjadi aksi pendidikan.⁵⁷

Gaffar mengartikan manajemen pendidikan sebagai suatu proses kerja sama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan dapat diartikan pula sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan, baik tujuan pendidikan jangka pendek, menengah, maupun tujuan pendidikan jangka panjang.⁵⁸ Manajemen pendidikan juga merupakan sekumpulan fungsi untuk menjamin efisiensi dan efektivitas pelayanan pendidikan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulus, dan koordinasi personil, penciptaan iklim organisasi yang kondusif, serta penentuan pengembangan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat di masa depan.

Manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dan dana (keuangan), sarana dan prasarana pendidikan, tatalaksana dan lingkungan pendidikan.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahwa manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama

⁵⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 7.

⁵⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah.*, 19-20.

sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.⁵⁹

2. Definisi TQM (*Total Quality Management*)

Teori manajemen mutu terpadu atau yang lebih dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) merupakan salah satu pendekatan dalam bidang manajemen pendidikan, yang digunakan atau yang diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan saat ini. Upaya peningkatan mutu pendidikan dan daya saing lembaga dalam teori ini, adalah dengan melakukan penyempurnaan secara terus-menerus atas produk jasa manusia, proses, dan lingkungan organisasi.⁶⁰

Sedangkan menurut Fitzgerald, Manajemen Mutu Terpadu adalah sebuah filosofi dan sistem yang digunakan untuk melakukan pengembangan secara terus-menerus (*continuous improvement*) terhadap jasa atau produk pendidikan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) pendidikan.⁶¹

Edward Sallis menyatakan bahwa : Total Quality Management (TQM) pada pendidikan adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁶²

Tak jauh dari Sallis, Fandy Tjiptono & Anastasia Diana juga mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) sebagai suatu pendekatan dalam usaha

⁵⁹ Munifah, *Manajemen Pendidikan.*, 51.

⁶⁰ Zahroh, *Total Quality Management.*, 92.

⁶¹ Connie Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 171.

⁶² Edward Sallis, *Total Quality Management*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 73.

memaksimalkan daya saing melalui sebuah konsep perbaikan secara terus-menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.⁶³

Manajemen Mutu Terpadu atau TQM merupakan sebuah bentuk manajemen pendidikan yang mengimplementasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu produk barang/jasa memiliki spesifikasi mutu sebagaimana diterapkan secara menyeluruh. Pendekatan manajemen mutu dilakukan secara menyeluruh atau mulai dari *input*, proses, *output*, sampai dengan *outcome*. Dalam penjaminan mutu tersebut dilakukan secara berkelanjutan, yang menunjukkan bahwa upaya mewujudkan mutu merupakan bagian kerja keseharian, bukan sesuatu yang bersifat temporal.⁶⁴

Tingkat keberhasilan implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) di sekolah, dapat diukur dari : pertama, tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Kedua, orang tua siswa merasa puas dengan layanan terhadap anaknya. Ketiga, pihak pemakai atau menerima lulusan merasa puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan. Keempat, guru dan karyawan merasa puas dengan layanan sekolah.⁶⁵

3. Prinsip TQM (*Total Quality Management*)

Menurut Hensler dan Brunell, yang dikutip oleh M. Nur Nasution, ada empat prinsip utama dalam *Total Quality Management* (TQM). Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:⁶⁶

a. Fokus Pada Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mutu tidak hanya bermakna tentang kesesuaian dengan

⁶³Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM Total Quality Management Edisi Revisi* (Yogyakarta: ANDI, 2002), 34.

⁶⁴Indana, "Implementasi *Total Quality Management*", 68.

⁶⁵Zahroh, *Total Quality Management.*, 96-97.

⁶⁶Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu.*, 25.

spesifikasi atau standar tertentu yang telah ditetapkan, tetapi juga dapat ditentukan atau dibuat oleh pelanggan itu sendiri. Pelanggan yang dimaksud disini meliputi: pelanggan internal dan pelanggan eksternal, yang terkena dampak. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dan dipuaskan dalam segala aspek. Oleh karena itu, segala aktivitas harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Sehingga semakin tinggi pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, maka semakin besar pula tingkat kepuasan pelanggan.

b. Respek Terhadap Setiap Orang dan Keterlibatan Total

Dalam prinsip ini, setiap semua orang atau komponen organisasi dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, semua orang yang ada dalam organisasi tersebut merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan. Sehingga keterlibatan semua orang dalam perbaikan suatu organisasi sangatlah diperlukan.

c. Manajemen Berdasarkan Fakta

Maksud dari prinsip ini adalah setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini, pertama yaitu prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep bahwa perbaikan yang dilakukan dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada, berdasarkan data yang telah diperoleh untuk dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. Konsep yang kedua yaitu variasi atau variabilitas kinerja manusia. Berdasarkan data yang telah diperoleh, maka dapat

diketahui gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajib dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat menentukan keputusan dan tindakan yang akan dilakukan dan memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap organisasi perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan.

Konsep yang berlaku di sini adalah siklus PDCAA (*plan-do-check-act-anlyze*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Selain prinsip-prinsip TQM di atas, Kholis juga menyampaikan prinsip-prinsip TQM yang dijabarkan oleh Noer Rohmah dan Zainal Fanani dalam bukunya Pengantar Manajemen Pendidikan, sebagai berikut :

a. Fokus Pada Pelanggan

Dalam dunia pendidikan fokus pada pelanggan ini merupakan fokus pada siswa, karena siswa merupakan obyek yang terutama dan pertama dalam proses pendidikan, yang ini dititikberatkan pada proses pendidikan dari hasil pendidikan, karenanya fokus pada siswa dalam proses belajar mengajar ini merupakan hal yang sangat urgen dalam mencapai mutu.

Pelanggan di sini tidak terfokus pada pelanggan internal saja akan tetapi juga pada pelanggan eksternal, yang mana keduanya sangat penting dalam membangun mutu dan kualitas pendidikan kita. Kemudian yang termasuk pelanggan eksternal ini juga orang tua, pemerintah, institusi, lembaga swadaya masyarakat (LSM) dan lembaga-lembaga lain yang mendukung terwujudnya

mutu pendidikan yang unggul.

b. Perbaikan Proses

Perbaikan proses konsep perbaikan secara terus-menerus dibentuk berdasarkan pada remisi atau seri (urutan) langkah-langkah kegiatan yang berkaitan dengan menghasilkan output seperti produk berupa barang dan jasa. Perhatian secara terus-menerus bagi setiap langkah dalam proses kerja sangat penting untuk mengurangi keragaman dari output dan memperbaiki keandalan. Tujuan pertama perbaikan secara terus-menerus ialah proses yang handal, sedangkan tujuan perbaikan proses dalam merancang kembali proses tersebut untuk output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan agar pelanggan puas.

c. Keterlibatan Total

Keterlibatan total pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior yang aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Guru dan karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang atau kuasa untuk memperbaiki output melalui kerja sama dalam struktur kerja baru yang luas (*fleksibel*) yang simpel untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses, dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dari waktu ke waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang telah diberi wewenang atau kuasa yang dapat menguntungkan.⁶⁷

⁶⁷Fanani, *Pengantar Manajemen.*, 209.

4. Siklus *Total Quality Management*

Sebagaimana diketahui, dalam kaitan dengan MMT atau TQM mendasarkan pekerjaannya pada siklus Deming's yang dikenal dengan sebutan PDCA (*Plan-Do-Check-Action*).

Seluruh aktivitas pekerjaan harus dilakukan perencanaan (*Plan*) terlebih dahulu. Dalam proses perencanaan akan ditentukan tujuan pelaksanaan kegiatan. Sehingga dengan adanya tahap perencanaan, maka akan diketahui semua yang terkait dengan apa yang dilakukan. Setelah melakukan perencanaan, maka hasil dari perencanaan harus dilakukan pengujian (*Do*) terlebih dahulu, untuk menghindari kesalahan yang fatal dalam pelaksanaan. Seluruh proses yang dilakukan dalam proses MMT juga harus mendasarkan pada data yang kuat bukan mendasarkan pada opini seperti yang dilakukan dalam manajemen tradisional. Hal tersebut disebabkan oleh salah satu prinsip dari MMT yang lebih pada tindakan pencegahan daripada penyelesaian masalah, sehingga kegiatan assessment dalam proses MMT merupakan kegiatan sentral yang harus dilakukan.

Data yang dihasilkan dari proses pengujian (*Check*) tersebut kemudian digunakan sebagai dasar untuk melakukan modifikasi dan pengembangan pada desain. Hasil modifikasi tersebut itulah yang kemudian dijadikan pijakan dalam pelaksanaan proses manajemen (*Act*), demikian seterusnya proses tersebut berulang sehingga selalu ada proses pengembangan dengan mendasarkan pada hasil evaluasi dan assessment.⁶⁸

⁶⁸Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan*. 174.

5. Implementasi *Total Quality Management* dalam pendidikan

Total Quality Management (TQM) dalam dunia pendidikan dikenal atau populer dengan istilah Manajemen Mutu Terpadu (MMT). TQM dalam pendidikan merupakan pendekatan manajemen yang dapat dibilang sebagai pendaang baru. Dimana masih banyak orang yang belum mengerti konsep dan prinsipp-prinsip TQM dalam pendidikan atau Manajemen Mutu Terpadu. Hal ini dibandingkan dengan konsep manajemen TQM yang telah lama dikenal dan populer di lingkungan industri atau perusahaan. Ruang lingkup TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan, berkaitan dengan tata kelola pendidikan atau manajemen pendidikan adalah sebagai berikut :

a. Manajemen Kesiswaan

Adalah proses pengelolaan siswa mulai dari penerimaan siswa sampai kelulusannya untuk pencapaian tujuan secara efisien dan efektif. Manajemen kesiswaan meliputi⁶⁹ :

- 1) Rekrutmen dan seleksi
- 2) Orientasi
- 3) Pengelompokan siswa
- 4) Bimbingan dan konseling
- 5) Tata tertib siswa
- 6) OSIS
- 7) Kenaikan kelas
- 8) Mutasi.

b. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

⁶⁹ Munifah, *Manajemen Pendidikan.*, 141-143.

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia terdapat pada lembaga organisasi pendidikan, yang berbentuk tindakan-tindakan yang berupa perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, kompetensi, penghargaan, pengembangan, pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁷⁰ Konsep manajemen tenaga kependidikan adalah tenaga kewiraan bertugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, data memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan.

Adapun komponen dari manajemen ini adalah sebagai berikut:⁷¹

- 1) Penyusunan formasi
- 2) Pengadaan pegawai
- 3) Kenaikan pangkat
- 4) Pembinaan dan pengembangan karir pegawai
- 5) Ketatalaksanaan tenaga kependidikan.

Sedangkan dimensi kegiatan manajemen kependidikan adalah

- a. Rekrutmen
 - b. Penempatan
 - c. Pengembangan
 - d. Pengawasan atau evaluasi.
- c. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana adalah segenap proses pengadaan dan

⁷⁰ Jauharotul Muniroh, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan DI Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, (September, 2017), 164-165.

⁷¹ Mustari, *Manajemen Pendidikan.*, 213-214.

pendayagunaan sarana dan prasarana lembaga pendidikan agar dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara tepat guna dan tepat sasaran.⁷² Manajemen sarana dan prasarana meliputi langkah-langkah :

- 1) Perencanaan
- 2) Pengadaan
- 3) Pengaturan
- 4) Penggunaan
- 5) penghapusan.⁷³

d. Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum adalah suatu proses usaha (kerjasama) dalam suatu organisasi, meliputi proses yang sistematis dan terkoordinasi yang mengatur dan memperlancar pencapaian tujuan pengajaran di sekolah secara efektif dan efisien.⁷⁴

Manajemen kurikulum menyangkut perencanaan kurikulum, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan penataan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai produktivitas pendidikan.⁷⁵

⁷²Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana Prasarana Sekolah* (Jogjakarta: Ar Russ Media, 2012), 40.

⁷³ Ibid. 41

⁷⁴ Mustari, *Manajemen Pendidikan.*, 58.

⁷⁵ Teguh Triwiyanto, *Manajemen Kurikulum Dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 23.