

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Kebijakan

Kebijakan (policy) secara etimologi (asal kata) diturunkan dari bahasa Yunani, yaitu “Polis” yang artinya kota (city). Dapat ditambahkan, kebijakan mengacu kepada cara-cara dari semua bagian pemerintahan mengarahkan untuk mengelola kegiatan mereka. Dalam hal ini, kebijakan berkenaan dengan gagasan pengaturan organisasi dan merupakan pola formal yang sama-sama diterima pemerintah/lembaga sehingga dengan hal itu mereka berusaha mengejar tujuannya.¹

Sedangkan secara istilah, kebijakan merupakan suatu bentuk dasar rencana dalam melakukan suatu pekerjaan yang dibuat sepenuhnya secara rasional melalui optimalisasi strategi untuk mencari alternatif terbaik dalam rangka usaha pencapaian tujuan secara maksimum. Kebijakan dianggap sebagai suatu posisi atau pendirian yang dikembangkan untuk menanggapi suatu masalah dalam rangka pencapaian tujuan tertentu.²

kebijakan pendidikan adalah suatu penilaian terhadap sistem nilai dan faktor-faktor kebutuhan situasional, yang dioperasikan dalam sebuah lembaga sebagai perencanaan umum untuk panduan dalam mengambil keputusan, agar tujuan pendidikan yang diinginkan bisa dicapai. Kebijakan pendidikan adalah suatu produk yang dijadikan sebagai panduan

¹ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2008), 75.

² Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta : Diva Pustaka, 2005), 47.

pengambilan keputusan pendidikan yang legal-netral dan disesuaikan dengan lingkungan hidup pendidikan secara moderat.³

Rusdiana menyatakan bahwa kebijakan adalah serangkaian asas atau konsep yang menjadi garis dasar dan garis besar dalam pelaksanaan kepemimpinan, peaksanaan pekerjaan, rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar serta dasar rencana dalam kepemimpinan, dan cara bertindak oleh pemerintah, serta suatu organisasi, dan sebagainya pencapaian cita-cita, tujuan, prinsip, atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam pencapaian sasaran.⁴

Syaiful sagala mengemukakan bahwa: “kebijakan tidak hanya mengatur sistem operasi secara internal, tetapi juga menyajikan pengaturan yang berhubungan dengan fungsi secara baik. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kebijakan (*wisdom*) adalah segala kemahiran, kepandaian, kebijaksanaan, kearifan, serta rangkaian, konsep, dan asas yang menjadi garis besar dalam rencana pelaksanaan suatu pekerjaan didasarkan atas suatu ketentuan dari pimpinan yang berbeda serta aturan yang ada.⁵

Berdasarkan dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan.

³ H.A.R Tilaar, *Kebijakan Pendidikan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2008), 140.

⁴ Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan Filosofi Ke Implementasi*, (Bandung : Pustaka Setia, 2015), 31.

⁵ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung : Alfabeta, 2013), 98.

B. Konsep Kebijakan

Penelitian kebijakan sedapat mungkin melihat berbagai aspek dari kebijakan agar dapat menghasilkan informasi yang lengkap. Informasi mengenai masalah-masalah yang dijawab oleh kebijakan serta masalah-masalah yang ditimbulkan dari penerapan kebijakan menjadi fokus dari analisis kebijakan, informasi yang berkaitan dengan kebijakan berupa masalah kebijakan, masa depan kebijakan, aksi kebijakan, hasil kebijakan, dan kinerja kebijakan. Analisis kebijakan menggabungkan lima prosedur umum yang lazim dipakai dalam pemecahan masalah manusia, yaitu: definisi, prediksi, deskripsi dan evaluasi. Masing-masing dari informasi kebijakan berkaitan dengan prosedur kebijakan. Secara lebih jelas Dunn menggambarkan hubungan antara lima informasi kebijakan dan lima prosedur kebijakan yang diformulasikan sebagai analisis kebijakan yang berorientasi pada masalah.⁶

Perumusan masalah (definisi) merupakan awal dari upaya untuk mengumpulkan informasi mengenai masalah-masalah yang menimbulkan implementasi kebijakan. Melalui prosedur perumusan masalah dapat diidentifikasi mengenai masalah kebijakan yang tepat yang akan dijadikan sebagai fokus. Peramalan (prediksi) berisi informasi mengenai kondisi yang mungkin dapat terjadi pada masa mendatang sebagai konsekuensi dari penerapan kebijakan. Rekomendasi (preskripsi) menyediakan informasi mengenai kegunaan dari konsekuensi di masa mendatang dari suatu pemecahan masalah. Pemantauan (deskripsi) menghasilkan

⁶ Ismail Nawawi, *Public Policy, Analisis, Strategi, Advokasi, Teori, dan Praktek*, (Surabaya : PMN, 2009), 45-46.

informasi tentang konsekuensi sekarang dari penerapan kebijakan. Evaluasi menyediakan informasi mengenai kegunaan dari pemecahan suatu masalah.

Analisis kebijakan Menurut Dunn dapat dilaksanakan pada umumnya, analisis kebijakan memfokuskan kajiannya pada tiga hal. Ketiga fokus tersebut merupakan pijakan yang dipedomani dalam melakukan analisis kebijakan. Tiga fokus tersebut, yaitu:

1. Definisi Masalah Sosial
2. Implementasi Kebijakan
3. Akibat-Akibat Kebijakan.⁷

Dengan memfokuskan kajian pada ketiga hal diatas, proses analisis kebijakan akan berusaha mendefinisikan secara jelas permasalahan yang akan menjadi fokus kajian untuk ditanggulangi oleh kebijakan. Setelah masalah yang menjadi fokus kajian analisis kebijakan ditentukan, analisis kebijakan bertugas menentukan kebijakan yang sesuai dengan masalah sehingga masalah dapat dipecahkan dengan baik.

C. Komponen Kebijakan

A. Rusdiana mengemukakan bahwa metode atau teknik analisis kebijakan didasarkan pada langkah-langkah berikut⁸:

1. Perumusan masalah.

Perumusan masalah dapat membantu menemukan asumsi-asumsi yang tersembunyi, mediagnosis penyebabnya, memetakan tujuan-tujuan yang memungkinkan, memadukan pandangan

⁷ William N. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2003), 17-19.

⁸ Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan Dari Filosofi Ke Implementasi.*, 225.

pandangan yang bertentangan, dan merancang kebijakan-kebijakan yang baru.

Perumusan masalah adalah suatu bentuk kebijakan yang diambil atas beberapa pertimbangan baik dari pertimbangan tujuan, strategi, maupun kepentingan lingkungan eksternal. Perumusan masalah dapat dipandang sebagai suatu proses dengan empat fase yang saling tergantung, yaitu:

- a. Pencarian masalah (*problem search*) proses penemuan dan penyatuan beberapa representasi masalah yang dihasilkan oleh para pelaku kebijakan.
- b. Pendefinisian masalah (*problem definition*) proses mengkarakteristikkan masalah-masalah substantif kedalam istilah-istilah yang paling dasar dan umum
- c. Spesifikasi masalah (*problem specification*) tahap pemahaman masalah dimana analisis mengembangkan representasi masalah substantif secara formal (logis)
- d. Pengenalan masalah (*problem sensing*) tahap perumusan masalah dimana analisis mengalami kekhawatiran yang campur aduk dan gejala ketegangan dengan cara mengenali situasi masalah.⁹

2. Peramalan.

Peramalan (*forecasting*) adalah suatu prosedur untuk membuat informasi yang faktual tentang situasi sosial masa depan

⁹ William N. Dunn, *Public Policy Analysis Pengantar Analisis Kebijakan Public.*, 226.

atas dasar informasi yang telah ada. Peramalan dapat menyediakan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan tentang masalah yang akan terjadi dimasa mendatang sebagai akibat dari diambilnya alternatif, termasuk tidak melakukan sesuatu. Tentang masalah kebijakan ramalan mempunyai tiga bentuk utama, yaitu:

- a. Proyeksi adalah ramalan yang didasarkan pada ekstrapolasi atas kecenderungan masa lalu maupun masa kini ke masa depan.
 - b. Sebuah prediksi adalah ramalan yang didasarkan pada asumsi teoritik yang tegas. Sifat terpenting dari prediksi adalah menspesifikasikan kekuatan penyebab dan akibat yang diyakini mendasari suatu hubungan.
 - c. Suatu perkiraan adalah ramalan yang didasarkan pada penilaian yang informative atau penilaian pakar tentang situasi masyarakat dimasa depan¹⁰
3. Rekomendasi.

Rekomendasi kebijakan adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan dapat mencapai sasarannya. Dalam rekomendasi kebijakan maka yang perlu diperhatikan adalah bagaimana prakondisi untuk keberhasilan pelaksanaan kebijakan, yaitu: komunikasi, sumberdaya, disposisi atau sikap, dan struktur birokrasi

¹⁰ Ibid., 291.

- a. Komunikasi, pemimpin harus mengkomunikasikan kepada bidang yang bertanggungjawab dalam melaksanakan kebijakan supaya mereka memahami kebijakan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Sumber daya manusia harus mendukung pelaksanaan kebijakan, jika SDM tidak mendukung maka menghambat pelaksanaan kebijakan
- c. Disposisi atau pelaksana kebijakan, pelaksana kebijakan harus ditetapkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, serta komitmen melaksanakan kebijakan yang dimaksud
- d. Struktur birokrasi, koordinasi menjadi faktor yang penting dalam pelaksanaan kebijakan.¹¹

4. Pemantauan.

Pemantauan atau monitoring menyediakan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan tentang akibat kebijakan yang diambil sebelumnya. Pemantauan (*monitoring*) merupakan prosedur analisis kebijakan yang digunakan untuk memberikan informasi tentang sebab dan akibat dari kebijakan. Pemantauan memiliki empat fungsi dalam analisis kebijakan yaitu:

- a. Kepatuhan (*compliance*) pemantauan bermanfaat untuk menentukan apakah tindakan para administrator program, staf, dan pelaku lain sesuai dengan standar dan prosedur yang dibuat.

¹¹ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan.*, 90.

- b. Pemeriksaan (*auditing*) pemantauan membantu menentukan apakah sumberdaya dan pelayanan yang dimaksudkan untuk kelompok sasaran maupun konsumen tertentu telah sampai pada mereka.
- c. Akuntansi (*monitoring*) menghasilkan sesuatu yang bermanfaat. Eksplanasi pemantauan juga menghimpun informasi yang dapat menjelaskan mengapa hasil-hasil kebijakan public dan program berbeda.¹²

5. Evaluasi.

Evaluasi membuahkan pengetahuan yang relevan dengan kebijakan tentang ketidaksesuaian antara kinerja kebijakan yang diharapkan dengan yang dihasilkan. Evaluasi tidak hanya menghasilkan kesimpulan mengenai seberapa jauh masalah dapat terselesaikan tetapi juga menyumbang pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari kebijakan, membantu dalam penyesuaian dan perumusan masalah kembali. Evaluasi kebijakan merupakan tahap penting dalam kebijakan. Ada beberapa fungsi evaluasi diantaranya yaitu:

- a. Evaluasi memberi informasi yang falit dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan.
- b. Evaluasi kebijakan memberi sumbangan klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target.

¹² William N. Dunn, *Public Policy Analysis Pengantar Analisis Kebijakan Public.*, 20.

- c. Evaluasi memberikan sumbangan pada aplikasi metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi.¹³

Dalam proses pembuatan kebijakan/analisis kebijakan maka harus memperhatikan lima komponen yaitu: perumusan masalah, peramalan, rekomendasi, pemantauan serta evaluasi. Kelima komponen tersebut saling berhubungan dan saling bergantung satu sama lainnya, karena kelima komponen tersebut dapat berguna untuk menghasilkan dan mentransformasikan informasi yang relevan dengan kebijakan dalam berbagai konteks pendidikan.

Ada beberapa aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan, diantaranya adalah:

1. Kebijakan pendidikan dilahirkan dari kesatuan teori dan praktik.
2. Kebijakan pendidikan mempunyai validitas perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan
3. Kebijakan pendidikan ditujukan pada kebutuhan peserta didik
4. Kebijakan pendidikan berkaitan dengan penjabaran visi, misi dan tujuan pendidikan
5. Kebijakan pendidikan memiliki kejelasan tujuan untuk melahirkan pendidikan yang tepat.¹⁴

¹³ Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan.*, 96.

¹⁴ H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan.*, 143.

Selain itu, kebijakan pendidikan memiliki karakteristik yang khusus, yakni :

1. Memiliki tujuan pendidikan yang jelas dan terarah untuk memberikan kontribusi pada pendidikan.
2. Memenuhi aspek legal-formal.

Kebijakan pendidikan harus memenuhi syarat konstitusional sesuai dengan hirarki konstitusi yang berlaku di sebuah wilayah hingga ia dapat dinyatakan sah dan resmi berlaku di wilayah tersebut.

3. Memiliki konsep operasional agar dapat diimplementasikan dan untuk memperjelas pencapaian tujuan pendidikan yang ingin dicapai.
4. Dibuat oleh yang berwenang.

Kebijakan pendidikan itu harus dibuat oleh para ahli di bidangnya yang memiliki kewenangan untuk itu, sehingga dan sampai menimbulkan kerusakan pada pendidikan dan lingkungan di luar pendidikan.

5. Dapat dievaluasi.

Kebijakan pendidikan tentunya tak luput dari keadaan yang sesungguhnya untuk ditindaklanjuti. Jika baik, maka dipertahankan atau dikembangkan, sedangkan jika mengandung kesalahan, maka harus bisa diperbaiki.¹⁵

¹⁵ Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo, 2012), 35.

6. Memiliki sistematika.

Kebijakan pendidikan tentunya merupakan sebuah sistem, oleh karenanya harus memiliki sistematika yang jelas menyangkut seluruh aspek yang ingin diatur olehnya. Sistematika itu pun dituntut memiliki efektifitas, efisiensi dan sustainabilitas yang tinggi agar kebijakan pendidikan itu tidak bersifat pragmatis, diskriminatif dan rapuh strukturnya akibat serangkaian faktor yang hilang atau saling berbenturan satu sama lainnya.

Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu dan relevan adalah bagaimana memahami berbagai isu kebijakan pendidikan agar mampu melahirkan berbagai gagasan yang berguna dalam upaya menghasilkan alternatif kebijakan dalam membangun sistem pendidikan yang efisien, bermutu, dan sesuai dengan tuntutan masyarakat. Kebijakan pendidikan adalah suatu bentuk tindakan yang diambil atas beberapa pertimbangan, untuk mengarahkan manajer/kepala sekolah dalam menentukan masa depan sekolah sesuai dengan visi, misi pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan yang diinginkan.¹⁶

¹⁶ Ibid., 36.

D. Pengertian Mutu

Pengertian mutu dapat dilihat dari tiga pakar mutu yang memiliki pandangan beragam diantaranya yaitu, *pertama* Deming melihat masalah mutu hakikatnya terletak pada kesesuaian dengan kebutuhan konsumen. *Kedua*, Juran memiliki ide penting mengenai mutu, yaitu kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. *Ketiga*, Philip Crosby mengungkapkan pengertian mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa sesuai dengan yang distandarkan.¹⁷

Pengertian mutu adalah keunggulan suatu produk baik berupa barang maupun jasa yang memuaskan, memenuhi keinginan pelanggan dan kebutuhan pelanggan, bersistem pencegahan, mempunyai standard tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan.¹⁸ Pengertian mutu terdapat pada tiga unsur pokok, yaitu kesesuaian dengan standar, kesesuaian dengan harapan *stakeholders*, pemenuhan janji yang diberikan.¹⁹

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu internal *customer* dan eksternal. Internal *customer* yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar dan eksternal *customer* yaitu masyarakat dan dunia industri. Mutu tidak berdiri

¹⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2014), 293.

¹⁸ Tony Bush, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta : IRCISOD, 2006), 191.

¹⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Jakarta : Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010), 38.

sendiri artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu.²⁰

Sedangkan secara umum pengertian dari mutu pendidikan ialah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan.²¹

Jadi, berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian mutu dalam dunia pendidikan dapat diartikan sesuatu yang harus diperjuangkan, diraih dan dipertahankan oleh suatu lembaga pendidikan untuk memperoleh kepercayaan masyarakat menyekolahkan putra-putrinya di lembaga pendidikan tersebut.

E. Konsep Mutu Pendidikan

Mutu bila dikaitkan dengan pendidikan akan berkenaan dengan segala aspek yang tentang kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik didalam suatu sekolah. Mutu dalam bidang pendidikan meliputi mutu input, output dan output. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses, proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan). Output pendidikan dikatakan bermutu jika hasil belajar akademik maupun non akademik siswa tinggi, dinyatakan bermutu apabila

²⁰ Fatah Nanang, *Sistem Penjamin Mutu Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), 2.

²¹ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), 120.

lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.²²

F. Indikator Mutu Pendidikan

Menurut Cipi Triatna, mutu layanan pendidikan dapat dikategorikan berdasarkan pandangan sistem, yaitu kategori hasil, proses, masukan.

1. Mutu hasil ialah kebermutuan hasil pendidikan yang dirasakan utamanya oleh peserta didik sebagai wujud nyata dari proses pembelajaran.
2. Mutu proses adalah kebermutuan yang dilihat dari sejauh mana peserta didik merasa nyaman dengan layanan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah.
3. Mutu masukan ialah mutu yang nampak dari berbagai masukan untuk terjadinya proses pembelajaran yang meliputi, kurikulum, fasilitas, siswa dan berbagai hal lain yang berkontribusi terhadap proses pembelajaran.²³

Sedangkan menurut Depdiknas dalam Mulyasa mengungkapkan, bahwa dalam konteks pendidikan pengertian mutu mencakup tiga hal berikut ini:

1. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input dapat berupa sumberdaya, perangkat lunak dan harapan-harapan sebagai pemandu

²² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2006), 410.

²³ Triatna Cipi, *Pengembangan Manajemen Sekolah*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2015), 52.

bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumber daya manusia yaitu, kepala sekolah, guru, karyawan sekolah, siswa. Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah dan peraturan perundang-undangan sekolah. Adapun untuk input harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran-sasaran atau target yang ingin dicapai oleh sekolah.

2. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar.
3. Output pendidikan adalah kinerja sekolah, maksud dari kinerja sekolah ialah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses perilaku sekolah. Khusus yang berkaitan dengan output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas atau bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam:
 - a) Prestasi akademik berupa nilai ulangan umum, nilai ujian akhir, karya ilmiah, lomba-lomba akademik
 - b) Prestasi non akademik, seperti olahraga, kesenian, keterampilan, kegiatan ekstrakurikuler.²⁴

²⁴ Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah.*, 157-158.

Jadi, berdasarkan uraian pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sekolah dikatakan melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan apabila pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah tersebut berani untuk berinovasi, sehingga sekolah tersebut menjadi pilihan yang berbeda dengan sekolah lain. Adapun indikatornya adalah mencakup input, proses dan output. Dimana indikator mutu pendidikan tersebut saling mempengaruhi sebab apabila suatu sekolah untuk meraih mutu pendidikan harus mampu mencetak output yang unggul, sedangkan output dipengaruhi oleh proses dan untuk melaksanakan proses pendidikan yang bermutu pula harus didukung oleh input.

Mutu pendidikan tidak hanya sekedar memenuhi standar atau indikator, tetapi memiliki kemampuan untuk kepuasan pelanggan. Berikut ini, beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu, yaitu:²⁵

1. Komitmen pada kualitas, organisasi harus selalu mempunyai tanggung jawab terhadap kualitas serta memelihara kualitas secara terus menerus.
2. Budaya Kualitas, komitmen kualitas harus direfleksikan dalam budaya organisasi, norma perilakunya serta nilai-nilainya.
3. Informasi dari pelanggan, pada akhirnya dalam membangun persepsi kualitas pelanggan yang mendefinisikan kualitas.
4. Sasaran yang jelas, sasaran kualitas harus jelas dan tidak umum cenderung menjadi tidak bermanfaat.

²⁵ Yakub dan Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2014), 107.

5. Karyawan yang berinisiatif, karyawan harus diberikan motivasi dan dilibatkan dalam mencari solusi permasalahan yang dihadapi organisasi dengan pemikiran kreatif dan inovatif.²⁶

²⁶ Ibid., 108.