

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Mutu Pendidikan

##### 1. Definisi Mutu

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.”<sup>12</sup>

Secara istilah mutu merupakan sebuah proses terstruktur yang digunakan untuk memperbaiki keluaran atau *output* yang dihasilkan.<sup>13</sup> 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 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.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 118.

<sup>13</sup> Jarome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 75.

<sup>14</sup> Noer Rohmah dan Zainal Fanani, *Pengantar Manajemen Pendidikan* (Malang: Madani, 2017), 205.

Menurut W. Edward Deming, mutu adalah “kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.”<sup>15</sup> Sebuah produk dikatakan bermutu jika produk tersebut sesuai 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*.<sup>16</sup> 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.<sup>17</sup> 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

---

<sup>15</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 80.

<sup>16</sup> Suyadi Prawirosentono, *Filosofi Tentang Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Study Kasus dan Analisis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 5.

<sup>17</sup> Amtu, *Manajemen Pendidikan*, 118.

barang maupun layanan jasa melalui standarisasi yang telah ditetapkan, melalui manajemen yang profesional dan berkesinambungan.<sup>18</sup>

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 dan berkelanjutan.

## 2. Definisi Pendidikan

Menurut UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa

pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian nilai, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>19</sup>

Selanjutnya, Munandir juga berpendapat, bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang memfasilitasi seseorang untuk mengembangkan dan mengaktualisasikan potensinya hingga mencapai taraf pertumbuhan dan perkembangan yang dikehendakinya melalui belajar.<sup>20</sup>

Moh. Said juga turut mengemukakan pendapatnya, bahwa pendidikan adalah suatu proses untuk mendewasakan manusia. Dengan kata lain, pendidikan merupakan suatu upaya secara sengaja dan terarah

---

<sup>18</sup> Ibid., 121.

<sup>19</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1.

<sup>20</sup> Ahmad Taufiq, "Pemikiran Pendidikan KH. Hasyim Asy'ari", *Realita*, Vol. 11 No. 1, (Januari, 2013), 4.

untuk memanusiakan manusia.<sup>21</sup> Dalam hal ini, yang dimaksud dengan memanusiakan manusia adalah bagaimana memperlakukan manusia secara manusiawi dan membuat kemanfaatan untuk manusia lain di sekitarnya.

### 3. Definisi Mutu Pendidikan

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.”<sup>22</sup>

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.<sup>23</sup>

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.<sup>24</sup>

Berdasarkan pandangan di atas, maka dapat dikemukakan bahwa mutu pendidikan adalah keunggulan atau kemampuan sistem pendidikan

---

<sup>21</sup> Dinding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), 11.

<sup>22</sup> Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 5.

<sup>23</sup> Aminatul Zahro, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 28.

<sup>24</sup> Marus Suti, “Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan”, *MEDTEK*, Vol. 3 No. 2, (Oktober, 2011), 2.

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 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.<sup>25</sup> Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa, 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

---

<sup>25</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 157-158.

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.”<sup>26</sup> 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.”<sup>27</sup>

Sehingga dapat kita pahami bersama bahwa, UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sangat menegaskan bahwa pengelolaan pendidikan serta 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

---

<sup>26</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tetang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 50, ayat 2.

<sup>27</sup> Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tetang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 57, ayat 1.

nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.”<sup>28</sup>

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.”<sup>29</sup>

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 bermartabat.”<sup>30</sup>

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.<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 1, ayat 1.

<sup>29</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 3.

<sup>30</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 4.

<sup>31</sup> Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 2, ayat 1.



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

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.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 147.

Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan dikategorikan bermutu apabila 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.
- l. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus-menerus sebagai suatu keharusan.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 54-55.

## **B. Total Quality Management / Manajemen Mutu Terpadu**

### **1. Manajemen Pendidikan**

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.”<sup>34</sup>

Menurut rohiat, manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh suatu intitusi pendidikan atau organisasi yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses pengelolaan.<sup>35</sup>

Dari 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

---

<sup>34</sup> Munifah, *Manajemen Pendidikan* (Kediri: STAIN Kediri, 2009), 47.

<sup>35</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 2.

mencapai tujuan 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.<sup>36</sup>

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.<sup>37</sup>

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.

---

<sup>36</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 7.

<sup>37</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 19-20.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahwa manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.<sup>38</sup>

## 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.<sup>39</sup>

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.<sup>40</sup>

Edward Sallis menyatakan bahwa :

---

<sup>38</sup> Munifah, *Manajemen Pendidikan*., 51.

<sup>39</sup> Zahroh, *Total Quality Management*., 92.

<sup>40</sup> Connie Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 171.

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.<sup>41</sup>

Tak jauh dari Sallis, Fandy Tjiptono & Anastasia Diana juga mendefinisikan Total Quality Management (TQM) sebagai suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui sebuah konsep perbaikan secara terus-menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.<sup>42</sup>

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.<sup>43</sup>

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

---

<sup>41</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 73.

<sup>42</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM Total Quality Management Edisi Revisi* (Yogyakarta: ANDI, 2002), 34.

<sup>43</sup> Indana, "Implementasi *Total Quality Management*", 68.

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.<sup>44</sup>

### 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<sup>45</sup> :

#### a. Fokus Pada Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mutu tidak hanya bermakna tentang kesesuaian dengan 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

---

<sup>44</sup> Zahroh, *Total Quality Management*., 96-97.

<sup>45</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*., 25.



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.<sup>46</sup>

#### 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

---

<sup>46</sup> Fanani, *Pengantar Manajemen.*, 209.

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*.<sup>47</sup>

#### 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 pendatang 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 meliputi<sup>48</sup> : a) Rekrutmen dan

---

<sup>47</sup> Choirunnisa, *Manajemen Pendidikan*., 174.

<sup>48</sup> Munifah, *Manajemen Pendidikan*., 141-143.

seleksi, b) Orientasi, c) Pengelompokan siswa, d) Bimbingan dan konseling, e) Tata tertib siswa, f) OSIS, g) Kenaikan kelas, h) Mutasi.

b. Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses pengloalaan 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.<sup>49</sup>

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<sup>50</sup> : a) Penyusunan formasi, b) Pengadaan pegawai, c) Kenaikan pangkat, d) Pembinaan dan pengembangan karir pegawai, d) Ketatalaksanaan tenaga kependidikan. Sedangkan dimensi kegiatan manajemen kependidikan adalah a) Rekrutmen, b) Penempatan, c) Pengembangan, d) Pengawasan atau evaluasi.

---

<sup>49</sup> Jauharotul Muniroh, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan DI Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta", *Jurnal Akuntabilitas Manejemen Pendidikan*, Vol. 5 No. 2, (September, 2017), 164-165.

<sup>50</sup> Mustari, *Manajemen Pendidikan.*, 213-214.

c. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana adalah segenap proses pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana lembaga pendidikan agar dapat mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara tepat guna dan tepat sasaran.<sup>51</sup> Manajemen sarana dan prasarana meliputi langkah-langkah : a) perencanaan, b) pengadaan, c) pengaturan, d) penggunaan, dan e) penghapusan.<sup>52</sup>

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.<sup>53</sup> 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.<sup>54</sup>

---

<sup>51</sup> Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana Prasarana Sekolah* (Jogjakarta: Ar Russ Media, 2012), 40.

<sup>52</sup> Ibid., 41.

<sup>53</sup> Mustari, *Manajemen Pendidikan.*, 58.

<sup>54</sup> Teguh Triwiyahito, *Manajemen Kurikulum Dan Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), 23.