PENGELOLAAN PENJAMINAN MUTU DI SMP NEGERI 2 TELUK KERAMAT

Bayu, Usman Radiana, Wahyudi

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak

E-mail: bayuarieass@gmail.com

Abstract

This study aims to describe and know: (1) Quality assurance planning in Teluk Keramat Middle School 2. (2) Implementation of quality assurance in the Keramat Teluk 2 Public Middle School. (3) Quality assurance evaluation in Teluk Keramat Middle School 2. (4) Supporting and inhibiting factors for the implementation of quality assurance in Teluk Keramat Middle School 2. The research method used is a case study approach with a form of qualitative research. The data sources of this study were 3 people consisting of 2 men and 1 women, namely the principal of Alwan, M. Pd (52), wk. curriculum Sri Hartati, S.Pd (54), and chairman of the quality assurance team M.Amin, S.Pd (54) and the data are through data collection techniques using interview, observation, and documentation techniques. While data analysis techniques are used through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results of the study can be concluded that: (1) Quality assurance planning in Teluk Keramat Middle School 2 has followed the guidelines issued by the Directorate General of Secondary Education of the Ministry of Education and Culture. (2) In the implementation of this quality assurance the principal involves all parties in the school, including public relations vice principal, vice principal of curriculum, vice facility of infrastructure, vice principal of student affairs, teacher, administration, and students. (3) Evaluation of quality assurance in Teluk Keramat Middle School 2 is carried out through formal and informal conversations to discuss the results of the assessment of quality assurance activities. (4) Supporting factors: First, the teacher is much proactive, compact and solid. Second, the condition of the school is quite safe. Third, the school committee always supports and trusts. Fourth, supervisors of supervisors are always present if asked for assistance such as being a resource person at the MGMP event. While inhibiting factors such as funding because it only comes from BOS funds and limited time to be able to complete all the work that is in school, human resources are limited because only a few human resources have the desire to improve the quality of schools.

Keywords: Management, Quality Assurance

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan lembaga yang sangat berperan penting dalam pembangunan untuk masa sekarang dan yang akan datang, karena melalui pendidikan diharapkan setiap individu dapat meningkatkan kualitasnya, baik dari segi pengetahuan, wawasan maupun dari segi keterampilan agar setiap individu mampu berpartisipasi dan bergerak dalam pembangunan. Hal ini sejalan dengan Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab I pasal 1 ayat 1, yakni, pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta

keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Istilah penjaminan mutu pada awalnya muncul dan digunakan di lingkungan industri bisnis barang dan jasa, dengan maksud untuk menumbuhkan budaya peduli mutu yang dapat memberikan kepuasan pada *customer* atau pemakai produk. Dalam perkembangan selanjutnya penggunaan konsep penjaminan mutu ini tidak terbatas di lingkungan bisnis dan industri saja, melainkan juga dapat diterapkan dalam pelayanan jasa seperti pendidikan.

Dalam lingkungan pendidikan, khususnya persekolahan tuntutan terhadap penjaminan mutu merupakan gejala wajar karena penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan bagian dari *public accountability*. Penjaminan mutu dalam hal ini berperan sebagai

salah satu cara atau upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan secara kontinyu. Tujuannya adalah untuk melindungi masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan, agar masyarakat tersebut mendapatkan hasil pendidikan sesuai dengan harapan dan yang dijanjikan oleh penyelenggara pendidikan yang berimplikasi pada kepuasan masyarakat (pelanggan) akan hasil pendidikan.

Pendidikan juga suatu upaya dalam membentuk dan mengembangkan generasi masa depan bangsa, menuju masyarakat yang dapat menghadapi tantangan-tantangan yang ada akibat perkembangan zaman. Melalui pemberian pengetahuan dan keterampilan tersebut, suatu bangsa dapat merealisasikan apa yang dicitakan-citakan kedalam kehidupan sehari-hari. Oleh sebab itu pendidikan dilakukan agar manusia berkembang dari sebelum tahu menjadi tahu, dan dari tahu menjadi lebih tahu. Sekolah merupakan lembaga pendidikan sesuai dengan misinya, yaitu melaksanakan kegiatan belajar mengajar dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Nanang Fattah (2012: 3) “sistem penjaminan mutu pendidikan dalam kegiatan fokus terhadap peningkatan mutu secara berkelanjutan dengan cara mengukur dan menilai mutu sistem pendidikan, kinerja institusi pendidikan, dan mutu program studi”.

Banyaknya lembaga pendidikan atau persekolahan yang ada tidak menjamin hasil pendidikan yang selalu bermutu sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat, hal ini disebabkan keterbatasan-keterbatasan dalam salah satu atau sebagian komponen yang ada di sekolah, seperti fasilitas atau sarana dan prasarana yang tersedia, profesionalisasi guru, atau bahkan sampai pada komponen kurikulum.

Crosby (1979: 58) berpendapat bahwa mutu ialah “*conformance to requirement*, yaitu sesuai yang disyaratkan atau distandarkan”. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Suatu proses yang bermutu akan menghasilkan produk yang bermutu dan sebaliknya suatu proses yang tidak bermutu akan menghasilkan produk yang tidak bermutu pula. Dengan demikian penjaminan mutu pendidikan lebih berorientasi pada proses dibandingkan dengan hasil. Misalnya, mutu penyelenggaraan proses pembelajaran dapat dilihat dari unsur-unsurnya sebagai indikator mutu, antara lain, tenaga pengajar, kurikulum, sarana dan prasarana, produktivitas, dan mutu lulusan.

Tanggung jawab terhadap mutu pendidikan khususnya mutu proses pendidikan merupakan

tanggung jawab semua orang yang terlibat di dalam proses operasi sistem lembaga pendidikan, karena masyarakat pendidikan khususnya tenaga pendidik atau tenaga pengajar dan jajaran pengelola serta pimpinan lembaga pendidikan harus memiliki konsep dan strategi peningkatan mutu pendidikan secara kontinyu melalui penjaminan mutu sebagai penjamin dalam memperoleh hasil pendidikan, khususnya prestasi belajar siswa yang baik yang pada akhirnya dapat menciptakan lulusan-lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang profesional dan kompeten sesuai dengan harapan masyarakat.

Dari uraian di atas, keberhasilan pengelolaan penjaminan mutu berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa sebagai salah satu bentuk kepuasan terhadap atau jaminan-jaminan mutu yang diberikan oleh lembaga pendidikan atau dalam hal ini sekolah, karena dengan penjaminan mutu ini dapat melahirkan kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan yang menuntut lembaga penyelenggara pendidikan tersebut dapat menciptakan sekolah yang bermutu yang menjamin terpenuhinya berbagai kebutuhan pengguna jasa pendidikan (terutama siswa sebagai pelanggan primer) sebagai upaya untuk memperoleh prestasi yang sangat memuaskan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 91 dijelaskan bahwa “setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan tersebut bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP)”. Mutu tidak lagi diposisikan sebagai beban, tetapi sebagai kebutuhan bahkan sebagai gaya hidup. Mutu tidak lagi menjadi tanggung jawab pihak tertentu, tetapi menjadi urusan setiap orang. Setiap warga sekolah diharapkan berpartisipasi secara aktif dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Menurut Maswardi Muhammad Amin dan Yuliananingsih (2016: 29) secara umum menyatakan bahwa mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *output* pendidikan.

Input adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumber daya pendidikan meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan dan siswa) dan sumber daya

selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan). Proses merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain.

Proses pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila mengkondisikan dan penyerasian serta pemanduan *input* sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang dan peralatan) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Mutu proses pembelajaran dikatakan tinggi apabila semua sumber daya sebagai input yang dijelaskan di atas dikoordinasikan secara harmonis sehingga sebagai suatu proses yang bermutu ditandai oleh akademik atmosfer yang menyenangkan, mendorong guru, siswa, pimpinan dan pegawai bekerja sepenuh hati dan betah di sekolah.

Output pendidikan adalah produktivitas sekolah atau kinerja sekolah atau prestasi sekolah yang dicapai oleh sekolah, baik efektivitas, efisiensi penyelenggaraan program pendidikan maupun kualitas dan kuantitas yang dicapai sesuai dengan visi, misi, harapan, tujuan dan sasaran pendidikan. Prestasi sekolah dalam bentuk kongkrit yaitu nilai ujian nasional, ujian sekolah, ulangan umum kenaikan kelas, perilaku siswa, karakter siswa, dan memuaskan semua pihak.

Dalam *quality assurance* yang paling utama adalah menentukan standar mutu berdasarkan kebutuhan objektif dan prosedur kerja (sistem dan proses) yang terinci secara tajam dan ketat serta harus diikuti oleh setiap pelaksana dengan sebaik-baiknya. Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya *quality assurance* yaitu penjaminan mutu pada suatu produk sehingga konsumen atau pelanggan dapat menggunakannya dengan penuh kepercayaan dan dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama dengan kepercayaan dan kepuasan.

Sallis dalam Danim (2003: 79) mengemukakan dua standar utama untuk mengukur mutu, yaitu: "(1) standar hasil dan pelayanan, dan (2) standar *customer*". Indikator yang termasuk ke dalam standar hasil dan pelayanan mencakup spesifikasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh oleh anak didik; hasil pendidikan itu dapat dimanfaatkan di masyarakat atau di dunia kerja; tingkat kesalahan yang sangat kecil; bekerja dengan benar dari awal, dan benar untuk pekerjaan berikutnya. Sedangkan indikator yang termasuk kedalam standar *customer* mencakup terpenuhinya kepuasan, harapan dan pencerahan hidup bagi *customer* itu.

Para ahli telah merumuskan standar umum yang dapat dipakai untuk mengukur pendidikan pada setiap jalur dan jenjang dengan spesifikasi standar mutu yang masih kabur adanya. Akan tetapi klasifikasi mengenai standar mutu lulusan lembaga pendidikan antara lain dapat dilakukan dengan jalan menjabarkan konsep *link and match*, dimana *educational outcomes* dari jenjang pendidikan tertentu harus *link and match* dengan dunia kerja atau dengan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Dari beberapa SMP Negeri yang ada di Kecamatan Teluk Keramat yang sudah mencoba dalam upaya *quality assurance* adalah salah satunya SMP Negeri 2 Teluk Keramat. Tetapi pada kenyataannya berdasarkan pengamatan awal di lapangan, ditemukan bahwa untuk tetap mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan dalam meningkatkan mutu secara berkelanjutan SMP Negeri 2 Teluk Keramat menerapkan sistem penjaminan mutu internal pada satuan pendidikan (SPMI) melalui pemenuhan terhadap Standar Nasional Pendidikan atau bahkan melampaui standar tersebut. Dalam pelaksanaan dan evaluasi *quality assurance* ada yang tidak sesuai dengan perencanaan *quality assurance* yang telah ditetapkan oleh SMP Negeri 2 Teluk Keramat.

Harapannya melalui penjaminan mutu yang diterapkan, menjadikan SMP Negeri 2 Teluk Keramat memiliki komitmen untuk selalu memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik serta selalu melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Hal ini berdampak pada stabilnya kualitas pendidikan, bahkan semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Berdasarkan data dan fakta di atas dapat diketahui pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di SMP belum maksimal mencapai tujuannya, sementara disisi lain SMP Negeri 2 Teluk Keramat adalah salah satu SMP yang mendapat peringkat akreditasi A untuk tahun akreditasi 2016. Penyelenggaraan pendidikan dilakukan pagi hari selama 6 (enam) dalam seminggu. SMP Negeri 2 Teluk Keramat tahun 2016 ditunjuk sebagai salah satu dari dua sekolah model di Kabupaten Sambas. Sehingga mencermati lebih dalam mengenai pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan di SMP penting untuk dilakukan, mengingat penjaminan mutu merupakan cara sekolah untuk memenuhi standar mutu pendidikan.

KAJIAN TEORI

Mutu Pendidikan

Secara bahasa mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu; kadar, derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan dan

sebagainya). Kata mutu memiliki pengertian yang bervariasi. Dalam hal ini Edward Sallis (2010: 56), mendefinisikan mutu sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Crosby dalam Engkoswara dan Aan Komariah (2010: 305), berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian individual terhadap persyaratan/ tuntutan, dengan mengatakan bahwa *quality is conformance to customer requirement*. Sementara Nanang Fattah (2012: 2) menjelaskan bahwa 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 customer*. *Internal customer* yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar (*learners*) dan *eksternal customer* yaitu masyarakat dan dunia industri.

Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu merupakan suatu konsep yang ada dalam manajemen mutu. Menurut Tenner dan De Toro dalam Ali (2007: 348), manajemen mutu merupakan satu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan berintegrasi yang diarahkan dalam rangka, 1) memenuhi pelanggan secara konsisten dan 2) mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi.

Nanang Fattah (2012: 2) berpendapat bahwa mutu tidak berdiri sendiri, artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu. Dalam kaitan ini peran dan fungsi sistem penjaminan mutu (*Quality Assurance System*) sangat dibutuhkan. Lebih lanjut Nanang Fattah (2012: 2) menjelaskan: "Penjaminan mutu (*Quality Assurance/QA*) adalah istilah umum yang digunakan sebagai kata lain untuk semua bentuk kegiatan monitoring, evaluasi atau kajian (*review*) mutu". Kegiatan penjaminan mutu tertuju pada proses untuk membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen input, komponen proses, dan hasil atau outcome sesuai dengan yang diharapkan oleh *stake holders*. Penjaminan mutu memiliki dua bentuk, yaitu: pertama, dalam bentuk desain kegiatan proses perbaikan dan pengembangan mutu secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*), dan kedua, dalam bentuk budaya mutu (*quality culture*) yang mengandung tata nilai (*values*) yang menjadi keyakinan *stake holders* pendidikan dan prinsip atau asas-asas yang dianutnya. Dengan demikian penjaminan

mutu sebagai suatu sistem mengandung tata nilai dan asas dalam proses perubahan, perbaikan dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Sementara Husaini Usman (2006: 418) merumuskan penjaminan mutu mencakup seluruh kegiatan terencana dan sistematis yang diterapkan di dalam sistem manajemen mutu untuk meyakinkan bahwa sesuatu produk akan memenuhi persyaratan mutu. Dengan demikian, penjaminan mutu pendidikan sebagai suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar mutu (SNP) dan aturan yang ditetapkan (Kemdikbud; 2016: 7).

Pengelolaan Penjaminan Mutu Pendidikan

Pengelolaan pada dasarnya adalah pengendalian dan pemanfaatan semua sumber daya yang menurut suatu perencanaan diperlukan untuk atau menyelesaikan suatu tujuan kerja tertentu. Irawan (1997: 5) Mendefinisikan bahwa pengelolaan sama dengan manajemen yaitu pergerakan, pengorganisasian dan pengarahan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan.

Pengelolaan penjaminan mutu pendidikan yang baik harus memenuhi standar mutu pendidikan yang telah ditetapkan oleh penentu kebijakan pendidikan. Pengelolaan mutu pendidikan tersebut harus memenuhi standar mutu pendidikan. Dalam konsep The Juran Trilogy (1992: 14), Juran mengatakan bahwa mutu dikaitkan dengan tiga hal pokok yaitu perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu. Perencanaan mutu merupakan kegiatan mengembangkan produk/ jasa dan proses yang diperlukan. Kegiatan ini dimulai dengan menentukan tujuan mutu, kemudian mengidentifikasi pelanggan untuk mengembangkan produk/ jasa yang dapat menjawab kebutuhan mereka.

METODE

Penelitian tentang pengelolaan penjaminan mutu yang dilaksanakan di SMP Negeri 2 Teluk Keramat merupakan penelitian dengan pendekatan studi kasus dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.

Lokasi penelitian dilakukan di SMP Negeri 2 Teluk Keramat yang beralamat di Jalan Raya Sekura, Desa Sekura, Kecamatan Teluk Keramat, Kabupaten Sambas. Sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, wk. kurikulum, dan tim penjaminan mutu dan datanya adalah melalui teknik pengumpulan data menggunakan teknik

wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Triangulasi metode diperoleh dengan membandingkan atau *cross check* antara metode wawancara, metode observasi dengan metode studi dokumentasi. Hasil wawancara yang diperoleh dibandingkan dengan dokumen penjaminan mutu yang ada. Hasil triangulasi metode menunjukkan bahwa hasil wawancara yang diperoleh tidak jauh berbeda isi suatu dokumen penjaminan mutu yang berkaitan.

Dalam penelitian ini data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif yang mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagiannya dalam konteks sebagai satu kesatuan. Dari hasil display data maka selanjutnya dilakukan penyusunan kesimpulan dan verifikasi data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian membuktikan bahwa pengelolaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemeran utama, seperti upaya yang sudah dilakukan antara lain membuat program yang jelas, berusaha meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik, meningkatkan profesional guru, memaksimalkan potensi peserta didik, menjalin kerjasama dengan orang tua dan masyarakat.

Segala sesuatu yang dilakukan dengan perencanaan yang baik akan mendukung tercapainya tujuan bersama. Dengan adanya perencanaan maka semua unsur bagian dapat melakukan kegiatannya secara terarah dan teratur karena memiliki panduan yang jelas.

Perencanaan penjaminan mutu merupakan bagian dari kegiatan perencanaan program akademis sekolah. Dalam merencanakan kegiatan penjaminan mutu, kepala sekolah melakukan beberapa hal yaitu penyiapan instrumen penjaminan mutu untuk dibawa ke rapat besar yang dihadiri oleh semua staf dan dihadiri juga oleh komite sekolah, kemudian mensosialisasikan program yang disepakati dari hasil rapat, serta menentukan siapa saja yang melaksanakan program (*staffing*) penjaminan mutu.

Dalam melakukan perencanaan penjaminan mutu ini, kepala sekolah dibantu tim penjaminan mutu pendidikan dan waka kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan hubungan dengan masyarakat membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan. penjaminan mutu merupakan

program akademis dan baru berjalan tiga tahun ini sehingga kepala sekolah masih banyak belajar dan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mempersiapkan itu semua. Mutu adalah suatu karakteristik atau atribut dari pada sesuatu. Ini menunjukkan untuk mendefinisikan mutu harus ditentukan terlebih dahulu “sesuatu itu”. Mutu adalah penilaian subjektif *customer* yang ditentukan oleh persepsi *customer* terhadap produk atau jasa. Mutu juga bergantung pada apa yang dikehendaki dan dibutuhkan oleh *customer*.

Dalam merencanakan penjaminan mutu ini, kepala sekolah lebih banyak dibantu oleh tim penjaminan mutu pendidikan, wakil kepala sekolah kurikulum, sarana prasarana, humas dan kesiswaan, mengingat pekerjaan kepala sekolah cukup banyak, tidak hanya merencanakan penjaminan mutu tetapi banyak kegiatan lainnya yang harus juga dikelola dengan baik seperti pengembangan dan pembangunan sekolah khususnya pembangunan fisik, sehingga perencanaan penjaminan mutu dibantu oleh semua komponen yang ada di sekolah, maka kepala sekolah bisa lebih fokus dalam mempersiapkan pengembangan sekolah yang lainnya.

Tim penjaminan mutu pendidikan sekolah, wakil kepala sekolah kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas mempunyai tugas untuk membantu perencanaan penjaminan mutu melalui masukan atau mengkritisi perencanaan penjaminan mutu sebelum dibawa ke rapat besar yang dihadiri oleh semua staf yang ada di sekolah tersebut. Hal ini dinyatakan juga oleh beberapa guru dalam perencanaan penjaminan mutu kepala sekolah lebih banyak dibantu tim penjaminan mutu pendidikan sekolah, waka kurikulum, humas, sarana prasarana dan kesiswaan serta staf lainnya, karena kesibukan kepala sekolah cukup banyak, yang tidak hanya mengurus pengelolaan penjaminan mutu.

Usaha kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang ada dalam perencanaan penjaminan mutu yaitu penggunaan waktu yang lebih efektif, pembagian tugas yang jelas dengan semua staf sekolah, pembinaan terhadap sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas SMP Negeri 2 Teluk Keramat melalui pelatihan, mengikuti seminar, studi banding, lokakarya serta mencari donator yang dapat memberikan dana untuk pengelolaan penjaminan mutu.

Dalam melaksanakan penjaminan mutu, kepala sekolah selalu berpedoman pada perencanaan yang sudah ada, terutama perencanaan mengenai pelaksanaan program

penjaminan mutu. Kepala sekolah berusaha untuk melaksanakan program penjaminan mutu sesuai dengan jadwal yang telah disepakati bersama pada rapat besar yang dihadiri oleh semua staf SMP Negeri 2 Teluk Keramat. Beberapa guru serta tata usaha juga memberikan keterangan bahwa dalam pelaksanaan penjaminan mutu, kepala sekolah melaksanakannya secara terjadwal, masing-masing dari mereka juga sudah mengetahui tugasnya dalam pelaksanaan penjaminan mutu, sehingga tujuan daripada program penjaminan mutu dapat tercapai dengan sebaik-baiknya.

Di dalam pelaksanaan penjaminan mutu seperti dalam perencanaannya juga kepala sekolah melibatkan semua pihak yang ada di sekolah tersebut, di antaranya: waka sarana prasarana; hubungan dengan masyarakat; kurikulum; kesiswaan, para guru, tata usaha, dan siswa. Peran guru dalam pelaksanaan penjaminan mutu adalah melaksanakan program penjaminan mutu di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya yang terdapat dalam program penjaminan mutu. Selanjutnya peran dari tata usaha dalam pelaksanaan penjaminan mutu adalah sebagai pelaksana teknis dan mempersiapkan semua peralatan yang berhubungan dengan pelaksanaan penjaminan mutu.

Selain hambatan yang dialami oleh lembaga, ada juga hambatan secara pribadi yang dialami oleh kepala sekolah yaitu waktu yang dimiliki tidak cukup untuk mengoptimalkan kontribusi kepala sekolah dalam pelaksanaan penjaminan mutu. Kepala sekolah melakukan dengan cara pembagian waktu yang efektif, sehingga walaupun kepala sekolah banyak aktivitas tetapi masih mempunyai waktu untuk mengoptimalkan pelaksanaan penjaminan mutu dengan sebaik-baiknya.

Berikut ini akan dipaparkan masing-masing kegiatan baik evaluasi maupun tindak lanjut dari penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat. Evaluasi dari pengelolaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat dilakukan dengan cara yaitu melakukan percakapan antara kepala sekolah dengan pihak yang bersangkutan dalam pengelolaan penjaminan mutu baik bersifat formal maupun informal.

Dimana di dalam rapat ini semua komponen sekolah yang terlibat dalam pengelolaan penjaminan mutu kecuali siswa. Sedangkan evaluasi yang bersifat informal dilakukan oleh kepala sekolah sehari-hari dan biasanya dilakukan secara kebetulan apabila kepala sekolah bertemu dengan semua staf yang ada di sekolah itu. Evaluasi informal biasa

dilakukan dimanapun dan kapanpun, ketika ada kesempatan untuk berbicara perkembangan dari kegiatan penjaminan mutu yang telah dan sedang dilakukan.

Pelaksanaan evaluasi penjaminan mutu, para guru mempunyai peran yaitu mengevaluasi sendiri dari kegiatan belajar mengajar yang telah dilakukan. Para guru mengungkapkan apa yang menjadi masalah maupun kesulitan dalam mengajar, karena tugas pokok guru adalah mengajar dan pertanyaannya bagaimana cara guru mengajar yang efektif dan yang paling penting dalam hal ini adalah apakah guru tersebut sudah melaksanakan program penjaminan mutu yang menjadi tanggungjawabnya dengan sebaik-baiknya. Peran tata usaha dalam evaluasi penjaminan mutu adalah hanya memberikan saran.

Komponen sekolah terakhir yang telah berperan dalam evaluasi penjaminan mutu yaitu siswa. Evaluasi siswa disini tidak secara langsung, dalam artian mereka memberikan evaluasi melalui perantara yaitu guru bidang studi dan wali kelas. Siswa memberikan masukan dan saran melalui guru dan wali kelas ketika mereka sedang istirahat atau waktu yang senggang.

Kegiatan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat mendapatkan respon yang baik dari para guru. Para guru merasa senang ketika disosialisasikan pelaksanaan penjaminan mutu, karena ketika sekolah ini meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan maka dengan sendirinya para guru juga kualitas dalam pembelajarannya ditingkatkan.

Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menindaklanjuti pengelolaan penjaminan mutu yaitu dengan mengadakan pemantauan terhadap semua komponen sekolah yaitu guru, tata usaha, siswa dalam melaksanakan program penjaminan mutu, kepala sekolah berusaha mengamati perkembangan pelaksanaan penjaminan mutu. Ketika diadakan evaluasi pengelolaan penjaminan mutu, kepala sekolah memberikan saran dan masukan, kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap kemampuan masing-masing staf yang bersangkutan. Pantauan yang dilakukan oleh kepala sekolah didasarkan atas hasil dari evaluasi yang bersifat formal atau informal sehingga dari evaluasi itu menghasilkan kesepakatan-kesepakatan, solusi, strategi dalam mensukseskan pengelolaan penjaminan mutu.

Hambatan atau kendala hampir selalu dalam kegiatan baik yang kendala ringan dan tidak mengganggu pencapaian tujuan maupun yang dapat menghambat afektivitas pencapaian

tujuan. Mendeteksi dan mengungkapkan hambatan dalam suatu kegiatan bukanlah untuk sekedar berkeluh kesah yang mengakibatkan turunnya motivasi, tetapi sebagai bagian dari hasil evaluasi diri untuk berbenah dan memperbaiki kekurangan yang ada. Begitu sebaliknya dengan faktor pendukung bukannya kita bisa terlena jauh dengan dukungan yang ada, sebaliknya kita tetap harus mempertahankan dukungan yang telah kita dapatkan setidaknya bisa mempertahankannya.

Pembahasan

Pengelolaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemeran utama, seperti upaya yang sudah dilakukan antara lain membuat program yang jelas, berusaha meningkatkan prestasi akademik maupun non akademik, meningkatkan profesional guru, memaksimalkan potensi peserta didik, menjalin kerjasama dengan orang tua dan masyarakat. Selain itu menurut pendapat Nanang Fattah (2012: 3) bahwa “stakeholder pendidikan seperti orangtua, masyarakat, pemerintah, dan dunia industri memiliki persepsi yang berbeda tentang mutu”. Perbedaan persepsi ini berimplikasi bagi sekolah atau institusi pendidikan akan perlunya menetapkan standar mutu sebagai acuan dalam mencapai mutu pendidikan.

Untuk mengungkap tentang pengelolaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat, maka akan dibagi beberapa hal untuk dibahas secara mendalam yaitu: (1) perencanaan penjaminan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah; (2) pelaksanaan penjaminan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah; (3) evaluasi penjaminan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah; dan (4) faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan penjaminan mutu yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Berikut akan disajikan secara mendalam dari keempat aspek tentang pengelolaan penjaminan mutu yang dilaksanakan di SMP Negeri 2 Teluk Keramat. Pada pembahasan perencanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat, akan diuraikan beberapa masalah yang berkaitan dengan persiapan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berikut ini akan dipaparkan masing-masing kegiatan perencanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat.

Menurut keterangan kepala sekolah format penilaian penjaminan mutu di setiap sekolah yang telah menerapkan penjaminan mutu mempunyai bentuk atau format yang sama. Instrumen dan format penilaian penjaminan mutu disusun oleh Direktorat Jendral Pendidikan

Dasar dan Menengah (Ditjen Dikdasmen) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2010).

Perencanaan program ini tentunya sesuai apa yang menjadi masalah pada SMP Negeri 2 Teluk Keramat, dengan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) dari situ akan menemukan kelemahan, maka akan menjadi prioritas dalam melakukan perencanaan. Perencanaan program ini melibatkan Top Manajemen, Waka, Korjen, Kanit.

Sesuai dengan permasalahan yang telah ditemukan maka sekolah mempunyai sasaran untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Apa program yang harus di konsep bagaimana kegiatannya membutuhkan biaya berapa semua sudah terkonsep dalam perencanaan. Dengan adanya otonomisasi sekolah kepala sekolah sangat berhak dan berperan untuk mengelola sekolah secara mandiri dan partisipatif termasuk meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi (*top leader*) dalam organisasi sekolah mempunyai peran dan fungsi untuk meningkatkan kinerja guru. Diantara peran dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai seorang manajer, disamping memiliki peran dan fungsi, kepala sekolah juga mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan guru dengan mengaplikasikan unsur-unsur dalam manajemen yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi.

Menurut Husna Asmara (2017: 2) menyatakan bahwa perencanaan merupakan rangkaian kegiatan yang diambil untuk melakukan tindakan pada masa yang akan datang. Menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, berapa lama, berapa orang yang diperlukan dan berapa banyak biaya yang dibutuhkan. Sebagian kalangan berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu aktivitas yang dibatasi oleh lingkup waktu tertentu, sehingga perencanaan lebih jauh diartikan sebagai kegiatan terkoordinasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam waktu tertentu.

Dalam melakukan perencanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat selalu melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana kedepan. Disamping itu, kepala sekolah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya. Sikap dan kebijakan

kepala sekolah tersebut dalam melakukan perencanaan telah memenuhi asas partisipatif kolaboratif dan keadilan.

Berangkat dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya perencanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat sudah berlandaskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang sudah direncanakan dan ditetapkan sesuai dengan pedoman yang ada serta melibatkan semua pihak yang ada di sekolah agar dapat mempermudah mencapai tujuan. Perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua civitas akademika sekolah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau rencana ke depan.

Pelaksanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat berdasarkan data disini dikelompokkan menjadi 8 Standar Nasional Pendidikan, yang diantaranya : 1) standar isi, 2) standar proses, 3) standar kompetensi lulusan, 4) standar pendidik dan tenaga pendidik, 5) standar sarana dan prasarana, 6) standar pengelolaan, 7) standar pembiayaan pendidikan, dan 8) standar penilaian pendidikan. Data ini diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

SMP Negeri 2 Teluk Keramat melakukan pemenuhan mutu melalui pelaksanaan program dan kegiatan yang telah disusun dalam RKJM/RKT meliputi: pemenuhan Standar Isi, pemenuhan Standar Proses, pemenuhan Standar Kompetensi Lulusan, pemenuhan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana, pemenuhan Standar Pengelolaan, pemenuhan Standar Pembiayaan, dan pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan. Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (2016: 37) menjelaskan, “implementasi pemenuhan mutu satuan pendidikan adalah realisasi seluruh program dan kegiatan yang telah dirancang dan telah tertuang dalam dokumen perencanaan pemenuhan mutu satuan pendidikan yang harus dikerjakan oleh seluruh pemangku kepentingan”. Pelaksanaan program dan kegiatan pemenuhan 8 SNP di SMP Negeri 2 Teluk Keramat dilaksanakan oleh masing-masing unit kerja sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Unit kerja melakukan persiapan dan membuat perencanaan pelaksanaan program untuk selanjutnya dilaksanakan dengan sebaik mungkin.

Pelaksanaan pemenuhan mutu menurut Nanang Fattah (2012: 21) “Pemenuhan standar mutu berupa pencapaian SPM dan SNP merupakan bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan”. Pemenuhan standar mutu pendidikan menjadi tanggungjawab satuan pendidikan. Pelaksanaan pemenuhan standar mutu satuan pendidikan adalah “Realisasi

seluruh program dan kegiatan yang telah dirancang dan telah tertuang dalam dokumen perencanaan pemenuhan mutu satuan pendidikan yang harus dikerjakan oleh pemangku kepentingan”. Kemdikbud; (2016: 37).

Dari beberapa temuan yang terjadi di lapangan mengenai pelaksanaan penjaminan mutu maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari segi pelaksanaannya di lapangan yang sudah berjalan sesuai dengan yang ada pada perencanaan penjaminan mutu. Kepala sekolah melaksanakan penjaminan mutu secara bersama-sama dengan semua komponen sekolah dan melaksanakan program penjaminan mutu sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

Evaluasi dalam penjaminan mutu dilakukan satu tahun sekali oleh tim penjaminan mutu internal, untuk mengevaluasi kepala unit-unit. Disini tim penjaminan mutu mengevaluasi program yang telah direncanakan, kegiatan yang telah dilakukan, bagaimana prosesnya, outputnya bagaimana, dan menghasilkan *outcome* yang seperti apa lalu menganalisis dari semua kegiatan dan kesimpulannya untuk melaksanakan program penyelesaian masalah. Agar Evaluasi ini lebih objektif maka sekolah mendatangkan tim dari luar yang disebut dengan audit eksternal. Karena sekolah beranggapan bahwa penjaminan mutu internal saja kurang efektif. Namun, kalau tim dari luar akan menilai keseluruhan dan lebih objektif.

Pengukuran dan evaluasi keterlaksanaan suatu program dan kegiatan yang telah ditetapkan diperlukan oleh SMP Negeri 2 Teluk Keramat, dengan tujuan: 1) pengukuran tingkat keterlaksanaan program kegiatan yang sudah ditetapkan; 2) pengukuran komitmen dan efektivitas kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 3) penentuan “*lost of opportunity*”, kehilangan kesempatan jika program kegiatan tidak tperlaksana dengan baik, 4) mendeteksi secara dini kelemahan kinerja sekolah; 5) pengukuran tingkat efisiensi waktu dan biaya program kegiatan; 6) sebagai acuan penyusunan Rencana Strategi yang akan datang; dan 7) pengukuran akuntabilitas unit kerja. Metode pengukuran dan evaluasi tersebut dilakukan dengan menetapkan petugas yang sesuai dengan bidang tugas yang sesuai, untuk selanjutnya dilaporkan kepada Kepala Sekolah atau disampaikan pada rapat manajemen sekolah.

Dari permasalahan yang ditemukan selanjutnya dirumuskan rekomendasi perbaikan yang harus dilakukan. Permasalahan yang ditemui sekolah dalam pelaksanaan pemenuhan

mutu beserta cara mengatasi yang dilakukan yaitu: 1) hambatan waktu dan biaya diatasi dengan cara diprogramkan atau dilaksanakan pada tahun berikutnya atau dilaksanakan secara berjenjang; 2) hambatan sibuk mengajar cara mengatasinya dengan cari waktu tepat untuk melaksanakan koordinasi dan pelatihan; dan 3) hambatan kurangnya sarana dan prasarana diatasi dengan cara dilakukan pemenuhan secara berkelanjutan.

Selain berdasarkan permasalahan, rekomendasi perbaikan juga dirumuskan dari indikator yang belum dicapai maksimal. Rekomendasi yang dirumuskan pada dasarnya berupa: memperbaiki hasil pemenuhan, meningkatkan target yang belum tercapai, memperbaiki hasil temuan, peningkatan aspek yang memungkinkan, dan penetapan sasaran mutu lebih meningkat. Hal ini sesuai dengan penjelasan Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah (2016: 15) bahwa luaran dari kegiatan evaluasi selain laporan pelaksanaan pemenuhan SNP dan implementasi rencana pemenuhan mutu oleh satuan pendidikan, juga rekomendasi tindakan perbaikan jika ditemukan adanya penyimpangan dari rencana dalam pelaksanaan pemenuhan mutu. Dengan demikian ada jaminan kepastian terjadinya peningkatan mutu berkelanjutan.

Berdasarkan temuan-temuan mengenai evaluasi dan tindak lanjut dari kepala sekolah dalam kegiatan penjaminan mutu, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat dilakukan melalui percakapan baik yang bersifat formal maupun informal untuk membicarakan hasil penilaian kegiatan penjaminan mutu. Kepala sekolah dalam evaluasi ini biasanya memberikan saran dan masukan pada semua komponen sekolah sebagai upaya dan peningkatan kegiatan penjaminan mutu. Kemudian kepala sekolah melakukan tindak lanjut dari kegiatan pengelolaan penjaminan mutu yang telah dilakukan dengan mengadakan pemantauan terhadap semua komponen sekolah yang melakukan penjaminan mutu, memberikan himbuan dan binaan pada waktu yang tidak ditentukan atau bersifat insidental.

Dalam pelaksanaan penjaminan mutu adalah semua civitas akademik mempunyai komitmen yang sama kalau manajemen penjaminan mutu sudah menjadi sistem di SMP Negeri 2 Teluk Keramat maka semuanya harus memiliki komitmen yang sama untuk mendukung terlaksananya pengelolaan penjaminan mutu. Pada pelaksanaan tugas oleh Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah. Karena, disamping menjadi guru disisi lain juga

mempunyai kewajiban untuk memonitoring dan evaluasi untuk terlaksananya penjaminan mutu internal.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Negeri 2 Teluk Keramat, faktor pendukung antara lain: Pertama, guru banyak proaktif, kompak dan solid. Kedua, kondisi sekolah cukup aman. Ketiga, komite sekolah selalu mendukung dan mempercayai. Keempat, pengawas pembina selalu hadir jika diminta bantuan seperti menjadi narasumber di acara MGMP. Sedangkan faktor penghambat seperti pembiayaan karena hanya bersumber dari dana BOS dan waktu yang terbatas untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di sekolah, sumber daya manusia yang terbatas karena hanya sedikit sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas sekolah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan di SMP Negeri 2 Teluk Keramat tentang pengelolaan penjaminan mutu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Perencanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat telah mengikuti pedoman yang dikeluarkan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2) Pelaksanaan penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat. Dalam pelaksanaan penjaminan mutu ini kepala sekolah melibatkan semua pihak yang ada di sekolah, diantaranya tim penjaminan mutu pendidikan sekolah, wakasek humas, wakasek kurikulum, wakasek sarana prasarana, wakasek kesiswaan, guru, tata usaha, dan siswa. (3) Evaluasi penjaminan mutu di SMP Negeri 2 Teluk Keramat dilakukan melalui percakapan baik yang bersifat formal maupun informal untuk membicarakan hasil penilaian kegiatan penjaminan mutu. (4) Faktor pendukung dalam pelaksanaan penjaminan mutu antara lain: Pertama, guru banyak proaktif, kompak dan solid. Kedua, kondisi sekolah cukup aman. Ketiga, komite sekolah selalu mendukung dan mempercayai. Keempat, pengawas pembina selalu hadir jika diminta bantuan seperti menjadi narasumber di acara MGMP. Sedangkan faktor penghambat seperti pembiayaan karena hanya bersumber dari dana BOS dan waktu yang terbatas untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di sekolah, sumber daya manusia yang terbatas karena hanya sedikit sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Saran

Kepala sekolah hendaknya merencanakan penjaminan mutu lebih matang dan banyak mengadakan studi banding dengan sekolah yang telah berhasil dalam pengelolaan penjaminan mutu sehingga kegagalan dari pengelolaan penjaminan mutu dapat diperkecil bahkan dapat dihilangkan. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengelolaan penjaminan mutu lebih dipertimbangkan kembali kepada semua komponen sekolah, sehingga keputusan dalam pengelolaan penjaminan mutu tidak memberatkan semua pihak atau salah satu pihak.

DAFTAR RUJUKAN

- Ali, M. (2007). *Penjamin Mutu Pendidikan dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan Bagian 2 Ilmu Pendidikan Praktis*. Bandung: PT. Imperial Bhakti Utama.
- Asmara, H. (2017). *Perencanaan Pendidikan*. Pontianak : Fahrana Bahagia Press.
- Danim,S. 2003. *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Engkoswara dan Komariah, A. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Fattah, N. (2012). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Juran, J. M. (1992). *On Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Service*. New York: The Free Press.
- Kemdikbud. (2016). *Pedoman Umum Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.
- Muhammad A. M dan Yuliananingsih. (2016). *Manajemen Mutu; Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.
- Philip B. C. (1979). *Quality is Free*. New York: Mc-Graw Hill Book Inc.
- Sallis, E. (2010). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. (Alih bahasa: Dr. Ahmad Ali Ryadi & Fahrurrozi, M.Ag.). Jogyakarta: IRCiSoD.
- Swastha, Basu dan Irawan. (1997). *Manajemen Pemasaran Modern*. Cetakan Kelima. Yogyakarta: Liberty.
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Usman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.