

## IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU DI SEKOLAH

M. Hengky Wijaya

Universitas Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, Jawa Timur, Indonesia

e-mail: [dinivickies14@gmail.com](mailto:dinivickies14@gmail.com)

### Abstract :

*This paper explains about Implementation of quality in Philip B. Crosby's perspective in school educational institutions. School educational institutions are a forum that has the function to produce quality individuals. To be able to produce a quality generation, of course an educational institution must be quality. The quality concept offered by Crosby to be implemented in educational institutions is to have fourteen stages, namely Management Commitment, Quality Improvement Team, Quality Measurement, The Cost of Quality, Quality Awareness, Corrective Actions, Zero Defects Planning, Supervisor Training, Zero Defects day, goal setting, Error-Cause Removal, Recognition, quality councils and do it over again. The fourteen stages will be implemented in school educational institutions as an effort to achieve quality school educational institutions.*

**Key words :** Quality Concepts, Philip B. Crosby, Educational Institutions

### Abstrak :

*Tulisan ini menjelaskan tentang Implementasi mutu dalam perspektif Philip B. Crosby dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah. Lembaga pendidikan sekolah merupakan sebuah wadah yang memiliki fungsi untuk mencetak individu yang berkualitas atau bermutu. Untuk dapat mencetak generasi bermutu, tentunya sebuah lembaga pendidikan sekolah harus bermutu. Adapun konsep mutu yang ditawarkan Crosby untuk diimplementasikan dalam lembaga pendidikan ialah memiliki empat belas tahapan, yaitu management commitment, quality improvement team, quality measurement, the cost of quality, quality awareness, corrective actions, zero defects planning, supervisor training, zero defects day, goal setting, error-cause removal, recognition, quality councils dan do it over again. Keempat belas tahap tersebut akan diimplementasikan dalam lembaga pendidikan sekolah sebagai sebuah upaya mencapai lembaga pendidikan sekolah yang bermutu.*

**Kata Kunci :** Konsep Mutu, Philip B. Crosby, Lembaga Pendidikan



## **PENDAHULUAN**

Pendidikan dalam konsep pengembangan masyarakat merupakan suatu dinamisasi dalam pengembangan etika manusia yang beradab (Rifa'i, 2017). Dalam hal ini pendidikan tidak berperan terhadap pengalihan ilmu pengetahuan (*Transfer of knowledge*) saja, akan tetapi juga berguna untuk mengembangkan bakat kemampuan dan membentuk pola pikir serta peradaban bangsa yang bermartabat dengan tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, dalam rangka untuk mengembangkan potensi atau bakat mahasiswa agar supaya menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, kreatif, sehat, dan cakap serta menjadi manusia yang demokratis dan penuh tanggung jawab . Dari maksud dan kegunaan pendidikan di Indonesia ini bertujuan agar masyarakat Indonesia menjadi masyarakat yang mempunyai keseimbangan baik itu dari segi kognitif, afektif, dan psikomotor, dan untuk pencapaian tujuan pendidikan nasional, permasalahan dunia pendidikan nasional terhadap mutu dan relevansi pendidikan merupakan satu masalah besar. Masalah ini menjadi fokus yang paling penting dalam pembangunan pendidikan nasional (Winarsih, 2017).

Pada dasarnya, secara fungsional pendidikan ditunjukkan untuk menyiapkan manusia agar bisa hidup lebih baik dan sejahtera dalam menghadapi masa depan, baik itu secara individu ataupun secara kolektif sebagai masyarakat, bangsa ataupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan berkaitan dengan kehidupan di dunia serta pandangan terkait kehidupan di hari kemudian (akhirat) yang bahagia. Melihat pada fakta saat ini tampaknya harapan masyarakat belum sepenuhnya terpenuhi oleh dunia pendidikan. Dalam hal itu bisa dilihat dari mutu lulusan yang rendah, penyelesaian masalah pendidikan yang belum terselesaikan dengan tuntas, atau lebih condong pada istilah tambal sulam. Akibatnya, hasil dari pendidikan seringkali membuat masyarakat kecewa. Dalam hal ini untuk menciptakan sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas sebagaimana yang diinginkan masyarakat tidak hanya menjadi tanggung jawab sekolah, akan tetapi itu termasuk tanggung jawab semua pihak. Mutu atau kualitas pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga pendidikan mampu mengelola seluruh potensi secara optimal baik dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana prasarana, tenaga pendidik, keuangan dan juga hubungan dengan masyarakat (Rifqi, 2018). Pendidikan dikatakan berkualitas dan bermutu merupakan pendidikan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan serta harapan masyarakat, untuk itu guna memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat, sekolah dan

elemen yang ada di dalamnya kecuali siswa harus memiliki harapan yang tinggi kepada siswa (Kurniawan, 2017).

Peningkatan kualitas dan mutu pendidikan adalah suatu proses yang berkaitan dengan proses peningkatan mutu dan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Untuk itu menyadari perlunya proses dalam meningkatkan sumber daya manusia, maka pemerintah dengan kalangan swasta bersama-sama sudah dan continue berusaha memenuhi amanah tersebut dengan berbagai upaya pengembangan, perbaikan kurikulum dan system evaluasi, perbaikan sarana-prasarana pendidikan, pengembangan materi yang akan di ajarkan, serta mengadakan pelatihan terhadap guru dan tenaga kependidikan yang ada. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut masih belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Idris, 2009).

Philip B. Crosby merupakan salah satu pakar mutu diantara beberapa pakar yang mempunyai dan diasosiasikan juga dengan dua gagasan yang sangat menarik dan kuat terhadap mutu. Gagasan tersebut adalah gagasan bahwa mutu itu gratis tanpa biaya dan yang kedua ialah gagasan bahwa kegagalan, kesalahan dan pemborosan serta penundaan waktu, dan semua hal yang tidak berkualitas dan bermutu dapat dihilangkan apabila ada keinginan dari institusi. Kedua gagasan itu akan sangat menarik apabila diimplementasikan dalam dunia pendidikan.

### MUTU DALAM PERSPEKTIF PHILIP B. CROSBY

Philip Crosby adalah sarjana Universitas Reserve Barat di Amerika Serikat. Setelah menjalani tugas angkatan laut pada Perang Korea, Crosby menjalankan berbagai tugas pengendalian mutu. Dia adalah manajer mutu pada program missil pertama dan berikutnya bekerja sama dengan ITT, di mana selama 14 tahun menjadi wakil presiden perusahaan dan menjabat direktur mutu. Pada 1979 Crosby menerbitkan buku yang paling terkenal yang bertema *Quality is free*. Dalam bukunya Crosby menerangkan bahwa kualitas bukanlah hadiah, akan tetapi mutu itu tidak harus membayar (*quality is not a gift, but free*). Menyusul keberhasilannya ia mendirikan *Philip Crosby Associates Incorporated* dan *The College Kualitas Florida* di mana Crosby mengajarkan bagaimana mengelola organisasi dan meningkatkan kualitas. Crosby menerbitkan buku dengan judul "Kualitas Tanpa Air mata" pada tahun 1984. Nama Crosby tersebut kemudian dihubungkan dengan dua gagasan yang sangat menari dan kuat. Yang pertama ialah bahwasanya mutu itu bebas. Ide ini sangat kuat karena didasarkan pada gagasan bahwa tabungan dari peningkatan mutu program membayar untuk diri mereka sendiri. Dan yang paling terkait dengannya ialah ide kedua, dalam hal ini ialah bahwa kesalahan,

kegagalan, limbah dan penundaan waktu dan semua yang tidak berkualitas bisa menjadi benar-benar ditiadakan apabila organisasi memiliki kemauan. Ini adalah ide kontroversial. Kedua ide yang sangat menarik dalam pendidikan (Edward Sallis, 2014).

Gagasan bahwa mutu perbaikan dapat membayar sendiridan bisa mengarah pada penghapusan kegagalan, terutama jika ini dapat berarti apabila kegagalan siswa, merupakan suatu hal yang tidak bisa diabaikan. Crosby, seperti halnya semua tenaga pendidik yang lain, adalah mengatakan kalau produk yang nol cacat atau dikenal juga dengan istilah "zero defect" adalah sulit meskipun dicapai satu. Saat ia telah menulis buku, "Kualitas adalah gratis". Maksud dari hal ini ialah bukan hadiah akan tetapi melainkan dari tanpa bayar. Pendekatan Philip Crosby bisa diimplementasikan untuk kegiatan yang begitu praktis. Philip Crosby mengemukakan bahwa sebuah langkah yang sistematis guna mewujudkan kualitas akan mewujudkan kualitas yang jauh lebih baik. Penghematan suatu organisasi atau institusi bisa dating dengan sendiri saat organisasi atau institusi tersebut menerapkan segala sesuatunya dengan benar. Gagasan lainnya dari Philip Crosby yang kuat dan juga kontroversial terkait mutu ialah nol cacat dan dalam konteks bisnis akan meningkatkan keuntungan dan dengan penghematan biaya (Edward Sallis, 2014).

Philip B. Crosby dikenal dengan konsep manajemen nol cacat (*zero defect*) dan pencegahannya, yang tidak setuju dengan tingkat kualitas yang bisa di terima secara statistic(*acceptable quality level*). Ia juga dikenal dengan *quality vaccine* dan *Crosby fourteen step to quality improvement* (Amrullah Aziz, 2015). Philip B. Crosby mendefinisikan quality (mutu) dalam bukunya sebagaimana dikutip Ali Rif'an dengan *Conformance to requerment*, yaitu sebagaimana yang diisyaratkan atau sesuai dengan standar. Suatu produk mempunyai kualitas bila sesuai dengan standar kualitas yang sudah di tentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi (Ali Rif'an, 2018).

Menurut Crosby, mutu ialah kesesuaian dengan yang disyaratkan atau distandarkan(*conformance to requirement*) yakni sesuai dengan yang distandartkan, baik itu inputnya, prosesnya maupun outputnya. Oleh sebab itu mutu pendidikan yang diselenggarakan sekolah dituntut untuk memiliki standat mutu pendidikan (Asmuni, 2013).

Pendapat Crosby, kemutlakan terhadap mutu ialah: (1) mutut harus disesuaikan sebagai kesesuaian bagi kebutuhan-kebutuhan, bukan sebagai suatu kebaikan dan juga keistimewaan, (2) system guna mewujudkan mutu ialah pencegahan bukan penilaian, (3) ukuran kerja harus tidak ada cacat, tidak termasuk juga "cukup mendekati nol cacat", (4) tolak ukur mutu merupakan harga ketidak kesesuaian bukan pedoman.

Karena hal tersebut menurut pandangan tokoh yang terkenal dengan ide terkait mutu ini, bahwa manajemen merupakan penyebab setidak-tidaknya 80% permasalahan mutu dalam organisasi ataupun instansi. Karena dalam hal itu jalan satu-satunya ialah melalui manajemen kepemimpinan. Crosby membeberkar *Quality vaccine*, yaitu: (1) Tujuan: untuk ini manajemen termasuk satu-satunya alat yang bakal merubah citra instansi ataupun organisasi, (2) pendidikan: membantu seluruh unsur organisasi untuk mengembangkan satu pengertian mutu secara universal dan bertujuan agar dipahami oleh masing-masing unsur dalam sebuah proses perbaikan kualitas, (3) Penerapan : pengarahan dan bimbingan terkait program perbaikan.

Pendapat Crosby ada beberapa jalan yang perlu ditempuh untuk meningkatkan mutu diantaranya ialah: (1) Memaparkan bahwa manajemen berencana ingin meningkatkan mutu dalam waktu jangka panjang (2) membentuk sebuah tim mutu antar devisi (3) mencari titik potensi dan permasalahan (4) memberi penilaian mutu dan menerangkan terkait biaya itu digunakan sebagai media manajemen (5) meningkatkan komitmen pribadi karyawan dan kesadaran pentingnya mutu (6) tanggap dalam memperbaiki masalah yang akan diperbaiki (7) mewujudkan program nol cacat (*zero defect*) (8) Melatih dan mendidik para supervisor dalam bertanggung jawab terkait mutu (9) Mengadakan yang namanya hari tanpa cacat (*zero defects day*) (10) Mendorong seseorang dan kelompok untuk membuat perbaikan seseorang dan kelompok (11) menekankan kepada seluruh karyawan untuk mengatakan keluhan-keluhan yang menghalangi upaya menuju kualitas kepada manajer (Amrulla Aziz, 2015).

## LEMBAGA PENDIDIKAN SEKOLAH

Menurut bahasa, lembaga ialah organisasi atau badan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia dikatakan bahwa lembaga merupakan badan ataupun organisasi dengan maksud dan tujuan untuk menyelidiki keilmuan atau melakukan sebuah usaha. Badan atau lembaga pendidikan merupakan organisasi atau kelompok orang yang karena satu dengan lain hal memikul beban dan tanggung jawab pendidikan terhadap peserta didik sesuai dengan misi lembaga tersebut (Ibrahim Bafadhol, 2017).

Lembaga pendidikan ialah suatu tempat atau wadah untuk membina manusia, membawa manusia menuju kearah masa depan yang baik. Setiap manusia yang ada di tempat tersebut lambat laun akan mengalami yang namanya perkembangan dan perubahan, sebagaimana berubah dan berkembang menurut corak dan warna institusi tersebut. Dimanapun keberadaan lembaga pendidikan tersebut (keluarga,

masyarakat dan sekolah) disebut Ki Hajar Dewantara sebagai “tri pusat pendidikan”. Sementara itu menurut undang-undang sisdiknas no. 20 tahun 2003 mengatakan bahwa dengan jalur pendidikan formal, informal dan non formal. Dalam system pendidikan nasional (SISDIKNAS), masing-masing lembaga tersebut, memiliki hubungan tanggung jawab yang terpadu dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional (**Marlina Gazali, 2013**).

Memasuki abad ke 21 ini, bentuk lembaga pendidikan di Indonesia ini hanya mengenal tiga bentuk lembaga pendidikan yaitu pesantren, madrasah, dan juga sekolah. Sekolah adalah lembaga pendidikan yang ada di Indonesia merupakan warisan dari penjajah Beelanda Sekolah (umum) merupakan lembaga pendidikan di Indonesia warisan penjajah Belanda yang masih bertahan hingga saat ini, sekolah mengajarkan masyarakat ilmu-ilmu umum salah satunya ialah, ilmu pengetahuan alam, ilmu social dan juga ilmu humaniora. Selain itu di Indonesia mengenal duabentuk pendidikan formal. Bentuk yang pertama ialah sekolah-sekolah yang umum seperti SD, SMP, dan SMA. Sedangkan bentuk yang kedua ialah sekolah-sekolah yang identic dengan sekolah agama seperti MI, MTs dan MA. Bentuk yang kedua inilah yang dalam system pendidikan nasional dikenal dengan lembaga pendidikan Islam. Di sekolah agama memiliki komposisi kurikulum 30% mata pelajaran agama sedangkan 70% mata pelajaran umum (Mualimin, 2017).

Secara keseluruhan ada tiga macam lembaga pendidikan di Indonesia, yaitu: (1) Lembaga Pendidikan Formal, didalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang system pendidikan nasional dikatakan bahwa lembaga pendidikan formal merupakan jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Adapun lembaga pendidikan yang normal ialah menempuh pendidikan dari jenjang prasekolah, pendidikan dasar (SD/SMP), menengah (SMA/SMK) sampai pendidikan tinggi. Lembaga pendidikan formal mempunyai karakteristik-karakteristik diantaranya ialah: (a) dilaksanakan secara khusus dan dipetakan atas jenis dan jenjang yang memiliki hubungan hirarkis (b) adapun usia anak didik disuatu jenjang pendidikan relative homogen (c) waktu pendidikan ditempuh relative lama sesuai dengan program pendidikan yang harus di selesaikan (d) materi ataupun isi dari pendidikan lebih banyak bersifat akademis dan umum (e) adanya penekanan tetang mutu pendidikan sebagai jawaban kebutuhan masa depan yang akan datang (Hasbullah, 2003).

(2) Lembaga Pendidikan Non formal, disebutkan dalam undang-undang n0mor 20 tahun 2003 terkait system pendidikan nasional

dikatakan bahwa lembaga pendidikan non formal adalah jalur pendidikan diluar jalur pendidikan formal yang dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. Lembaga pendidikan non formal merupakan lembaga pendidikan yang disesuaikan dan disediakan untuk warga Negara yang tidak sempat mengenyam dan menyelesaikan pendidikan formal. Adapun karakteristik lembaga pendidikan non formal ialah: (a) penerapan pembelajaran berorientasi pada masyarakat (b) pengajaran bermaksud untuk memperbaiki kehidupan masyarakat (c) kurikulum menjadi acuan pengajaran yang terdiri dari proses dan problematika sosial (d) kegiatan belajar mengkolaborasikan antara kegiatan yang bersifat langsung dimasyarakat dengan kegiatan belajar yang ada dalam penjelasan buku pelajaran (e) kedisiplinan kelas merupakan tanggung jawab bersama dan bukan bersifat paksaan atau kebebasan yang mutlak (f) Bentuk hubungan dan kerjasama sekolah dengan masyarakat adalah mempelajari sumber-sumber masyarakat, menggunakan sumber-sumber tersebut, dan memperbaiki masyarakat tersebut (Hamalik, 2007).

(3) Lembaga Pendidikan Informal, lembaga pendidikan informal disebutkan dalam undang-undang no 20 tahun 2003 tentang system pendidikan nasional bahwasanya pendidikan informal merupakan jalur pendidikan dikalangan keluarga dan lingkungan. Lembaga pendidikan informal ialah pendidikan dimana waktu dan tempatnya terarah kepada keluarga dan lingkungan masyarakat. Pendidikan keluarga merupakan pendidikan pertama dan yang paling utama. Pendidikan keluarga dikatakan pendidikan pertama karena bayi yang lahir atau anak itu pertama kali akan berkenalan dengan lingkungan keluarga dan ia akan mendapatkan pembinaan langsung dari anggota keluarga. Adapun pendidikan pertama ini menjadi pondasi awal guna mengembangkan pendidikan berikutnya. Adanya pendidikan utama dikarenakan adanya pendidikan tersebut. Akan tetapi pendidikan informal, lebih khusus lagi pendidikan keluarga masih belum ditangani seperti halnya pendidikan formal, sehingga sangat logis apabila keluarga sebagian besar masih belum memahami dan mengerti dengan baik terkait cara mendidik anak-anak dengan benar..

## **IMPLEMENTASI MUTU DALAM PERSPEKTIF CROSBY DI LEMBAGA PENDIDIKAN SEKOLAH**

B. Philip Crosby menyatakan dalam Ella Siti Chaeriah bahwasanya sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan kualitas (mutu) akan menghasilkan kualitas (mutu) yang baik. penghematan sebuah institusi akan datang dengan sendirinya tatkala institusi tersebut melakukan segala

sesuatunya dengan benar, selalu berusaha agar berhati-hati dalam setiap langkah yang meliputi input, seperti halnya bahan ajar (kognitif, afektif, dan psikomotorik) metodologi, sarana dan prasarana serta sumber daya lainnya. Sedangkan mutu didalam konteks hasil pendidikan mengacu kepada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun tertentu (Ella Siti Chaeriah, 2016).

Searah dengan pendapat Deming dan Juran, pandangan Crosby juga dapat diterapkan dilembaga pendidikan. Dalam hal ini, kualitas atau mutu harus diawali dengan tingginya komitmen manajemen semua tingkat. Sekolah harus membuat tim terkait penjaminan mutu internal. Ukuran mutu juga harus ditetapkan serta mengukur biaya mutu yang mau dikeluarkan. Langkah membangun kesadaran mutu (kualitas) merupakan tugas utama yang harus diajarkan pada semua civitas sekolah. Apabila kesadaran telah ada pada civitas sekolah maka mutu (kualitas) akan bisa dicapai. Disamping itu pula, perbaikan yang bersifat kontinou harus terus menerus dilakukan.

Adapun implementasi konsep Crosby guna untuk mencapai mutu lembaga pendidikan ialah sebagai berikut: *Tahap pertama* ialah *management commitment* (komitmen manajemen), manajemen atasan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah, ketua, direktur ataupun rector harus bisa menjadi inisiator mutu dengan syarat punya komitmen yang tinggi terhadap mutu atau kualitas lembaga. Komitmen tersebut kemudian dibuktikan dengan keteguhan dalam menerapkan dan meraih visi dan misi lembaga yang dipimpinnya.

*Tahap kedua* ialah membentuk sebuah tim peningkatan mutu (*Quality Improvement Team*). Dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah, tim peningkatan mutu bisa disebut LPM (Lembaga Penjamin Mutu) ataupun *Quality Assurance*. Pada lembaga pendidikan seperti sekolah, juga harus memiliki lembaga internal yang berfungsi untuk mengevaluasi kondisi mutu atau kualitas sekolah. Dalam hal ini adapun tujuan dari membangun tim dalam sekolah ialah membentuk sebuah kesamaan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai dengan terus menerus melakukan brainstorming untuk kesepakatan bersama bisa tercapai. Salah satu aspek yang dibentuk ialah pemberian tugas yang jelas sehingga dari masing-masing anggota memahami akan kewajibannya. Selanjutnya akan bisa menumbuhkembangkan rasa bertanggung jawab dan komitmen dalam diri anggota tim. Di dalam sebuah tim, pimpinan merupakan seseorang yang bisa menjadi motivator dan membangun suasana kerja yang kondusif dan pimpinan bisa berfikir dengan cemerlang serta bertanggung jawab.



*Tahap ketiga* ialah *quality measurement* (pengukuran kualitas), langkah ini bisa dilakukan dengan adanya SOP-SOP terhadap tata kelola sekolah atau standarisasi pelayanan. Dengan makna lain stakeholders sekolah membandingkan hal yang sudah dirumuskan dalam SOP dengan standar pencapaian target yang harus dicapai. Dengan demikian akan mudah dinilai, sejauh mana kualitas atau mutu yang telah berkembang. SOP merupakan acuan atau standar yang menjadi suatu pedoman untuk melakukan tugas pekerjaan yang sesuai fungsi dan alat ukur kinerja yang berdasarkan indikator teknis, administrative dan procedural sesuai dengan kesepakatan kerja yang wajib dilaksanakan pada bidang tersebut. SOP adalah suatu pandangan dan juga langkah-langkah kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan standar mutu yang sudah ditentukan. Fungsi diterapkannya SOP ialah membentuk system kerja dan alur kerja yang jelas dan teratur, sistematis serta dapat dipertanggung jawabkan (Uchtiawati, 2014). Pengukuran mutu ini tujuannya ialah untuk mengukur ketidaksesuaian yang terjadi saat ini atau yang akan muncul dengan cara evaluasi dan perbaikan. Ukuran mutu pendidikan atau standar kualitas pendidikan di sekolah tertuju pada derajat keunggulan disetiap komponennya, relative, dan selalu ada dalam perbandingan. Standar sekolah yang baik tidak semata-mata dipandang dari kekuatan, kelebihan dan kesempurnaan komponen yang dimilikinya, akan tetapi sekolah tersebut diukur dari kemampuannya mengantisipasi perubahan-perubahan, konflik, kekurangan dan kelemahan sekolah tersebut.

*Tahap keempat* ialah *cost of quality* (mengukur biaya mutu), adapun mengukur biaya mutu tidak secara langsung mengukur seperti mengukur berat, suhu, panjang dan lebar dan lain sebagainya. Petugas sekolah mengukur biaya mutu dengan cara menghitung banyaknya program yang tidak diterima(ditolak) atau tidak bekerja dengan baik atau program dalam masa perbaikan. Dari perbedaan kualitas atau mutu sebelum dan sesudah, dilakukan evaluasi yang sesuai standar, membandingkan besar biaya yang keluar saat ini dengan sebelumnya (seminggu, sebulan atau setahun). Yang dimaksudkan biaya mutu dalam hal ini ialah biaya total semua biaya kesalahan, biaya kerja ulang, pembongkaran, inspeksi serta biaya pemeriksaan dan perawatan.

*Tahap kelima* adalah *Quality Awareness* (membangun kesadaran mutu). Membangun kesadaran mutu disekolah merupakan proses memupuk kesadaran terhadap individu yang ada disekolah mengenai biaya dari mutu dan sebuah keharusan menerapkan program mutu. Tahapan ini bertujuan untuk membangun komunikasi baik dalam lembaga atau organisasi yang dalam hal ini ialah sekolah. Adapun

prosesnya ialah memberitakan mengenai informasi program peningkatan kualitas atau mutu dan kemudian dikomunikasikan dengan stakeholders sekolah yakni para pendidik dan tenaga kependidikan.

*Tahap keenam* ialah kegiatan perbaikan (*Corrective Actions*). Seluruh pengawas, pemimpin atau kepala sekolah harus bekerja sama dengan jajaran guru dan karyawan untuk memperbaiki mutu yang stadarnya masih rendah. Dalam upaya tersebut, perbaikan harus dikelola bagian yang mana yang harus diperbaiki terlebih dahulu. Seharusnya didalam menyelesaikan suatu masalah ialah dimulai dengan terlebih dahulu menyelesaikan masalah-masalah yang besar atau sangat rumit.

*Tahap ketujuh* adalah *zero defect planning* (perencanaan tanpa cacat). Perencanaan tanpa cacat atau nol cacat ini harus dirumuskan dan kemudian diperkenalkan terhadap semua civitas sekolah. Dalam tahapan ini kepala sekolah beserta tim peningkatan kualitas atau mutu bertanggungjawab dalam penerapan program mutu yang disusun. Setiap sekolah harus menandatangani kontrak formal atau perjanjian demi mewujudkan "program nol cacat" dalam agenda.

*Tahap kedelapan* adalah *supervisor training* (pelatihan pengawas). Pelatihan ini bertujuan agar pihak pengawas atau pemimpin dan kepala sekolah lebih memahami tata kerjanya dalam usaha untuk meningkatkan mutu. Pelatihan ini bisa juga dilakukan dengan metode formal oleh seseorang yang lebih tinggi jabatannya, misalnya Kemendikbud.

*Tahap kesembilan* ialah menerapkan *zero defect day* (hari tanpa cacat). menerapkan kebiasaan hari tanpa cacat merupakan kegiatan full day dengan mengorientasikan gagasan tanpa cacat. Ini termasuk langkah dalam menghimpun komitmen manajemen terhadap cara peningkatan mutu atau kualitas tersebut. Kegiatan ini seperti halnya family gathering atau anniversary party yang pada intinya merupakan suatu kegiatan atau pesta dengan tujuan mempengaruhi dan merayakan penerapan cara atau metode tanpa cacat tersebut. Tujuan kegiatan ini agar supaya staf menyadari akan adanya arah yang baru.

*Tahap kesepuluh* ialah *goal setting* (penyusunan tujuan). Setelah kontrak kerja melaksanakan program pekerjaan nol cacat dibuat, dan kegiatan tersebut dilaksanakan, maka tahap selanjutnya ialah menyusun tujuan yang jauh lebih spesifik dan bisa terukur, misalnya bagaimana mengukur mutu program kerja yang sudah dilaksanakan di sekolah.

*Tahap kesebelas* ialah *error cause removal* (penghapusan sebab kesalahan). Adapun langkah ini ialah menekankan agar supaya para staf bisa mengkomunikasikan masalah-masalah, keluhan-keluhan dalam penerapan metode nol cacat pada manajer. Hal ini bisa dicapai dengan mendesain sebuah gambaran terkait standar yang pas dengan garis

manajemen dan keseluruhan bentuk tersebut harus sudah menerima jawaban dalam periode waktu tertentu.

*Tahapn keduabelas* adalah *recognition* (pengakuan). Pengakuan atau penghargaan harus menjadi perhatian dalam pekerjaan. Penghargaan tidak hanya berupa uang, tetapi dapat berupa hadiah, sertifikat ataupun perhatian. Dalam tahap ini pihak kepala sekolah atau pimpinan mengakui dan menerima staf yang berpartisipasi dalam perbaikan mutu.

*Tahap ketigabelas* ialah membentuk *quality councils* (dewan-dewan mutu). Ini merupakan bentuk struktur institusional dengan mengikutsertakan tenaga-tenaga profesional mutu demi memutuskan bagaimana agar masalah bisa ditangani dengan tepat dan baik. langkah ini termasuk juga anjuran dari Joseph Juran. Tenaga profesional tersebut bisa dari menteri atau tenaga ahli lain yang membawahi mutu sekolah.

*Tahap keempat belas* adalah *do it over again* (lakukan lagi terus menerus). Program kualitas atau mutu merupakan suatu proses yang tidak akan berakhir dan selalu berkesinambungan, maka dari itu tatkala sebuah tujuan semisal melalui program sudah tercapai, maka hal tersebut harus dilakukan lagi terus menerus, hal tersebut tentunya dengan harapan kualitas atau mutu disekolah bisa lebih baik, terus meningkat dan lebih baik lagi.

## KESIMPULAN

Lembaga pendidikan adalah tempat yang bermanfaat dan berguna untuk membina, membawa dan mengarahkan manusia kea rah masa depan yang jauh lebih baik. setiap manusia yang berada di tempat tersebut akan mengalami dampak perubahan dan perkembangan yang selaras dengan warna dan corak institusi tersebut. Melihat situasi dunia pendidikan saat ini tampaknya belum sepenuhnya bisa memenuhi harapan dan keinginan masyarakat. Gejala ini didasari dengan rendahnya mutu atau kualitas lulusan, penyelesaian masalah dalampendidikan masih belum sampai tuntas, cenderung tambal sulam. Akibatnya, sering kali output dari pendidikan mengecewakan masyarakat. Tentu saja untuk menciptakan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas atau bermutu sebagaimana yang diharapkan banyak orang atau masyarakat tidak hanya menjadi tanggung jawab sekolah, akan tetapi termasuk tanggung jawab bersama semua pihak. Adapun konsep perbaikan mutu yang diusung oleh Philip B. Crosby yang mempunyai empat belas elemen langkah yang dapat diterapkan sebagai upaya perbaikan mutu atau kualitas dalam lembaga pendidikan. Adapun keempat belas langkah tersebut adalah Management Commitment, Quality Improvement Team,

Quality Measurement, The Cost of Quality, Quality Awareness, Corrective Actions, Zero Defects Planning, Supervisor Training, Zero Defects day, goal setting, Error-Cause Removal, Recognition, quality councils dan *do it over again*. Sebelum melakukan langkah-langkah tersebut, hal utama yang perlu dilakukan kepala sekolah ialah membangun kesadaran mutu. Karena jika kesadaran tersebut dapat diraih, maka proses perbaikan akan terus menerus bisa untuk dilaksanakan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Asmuni. (2013). Konsep mutu dan dan Total Quality Manajement (TQM) dalam Dunia Pendidikan. *Ta'dib*, XVIII(01), 16–42.
- Aziz, A. (2015). Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Studi Islam*, 10(02), 04.
- Bafadhol, I. (2017). Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam*, 06(11), 60.
- Chaeriah, E. S. (2016). Manajemen Berbasis Mutu. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 4(2), 7.
- Gazali, M. (2013). Optimalisasi Peran Lembaga Pendidikan untuk Mencerdaskan Bangsa. *Jurnal Al-Ta'dib*, 6(1), 128.
- Hamalik, O. (2007). *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasbullah. (2003). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan (Umum dan Agam Islam)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Idris, R. (2009). PENDEKATAN PENDIDIKAN BERBASIS MUTU. *Lentera Pendidikan*, 12(1), 103–104.
- Kurniawan, S. (2017). Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 25–36.
- Mualimin. (2017). LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM TERPADU , Volume 8, No 1 2017, 103 1. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 103.
- Rif'an, A. (2018). Quality dalam Prespektif Pendidikan Islam , Vol. I No. 1 September 2018, 21. *PIWULANG*, 1(1), 21.
- Rifa'i, M. (2017). Kebijakn Pendidikan Islam dalam Era Otonomi Daerah. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 99–114.
- Rifqi, A. (2018). IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 167–176.
- Sallis, E. (2011). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*.

- Uchtiawati, S., & Zawawi, I. (2014). Penerapan Penjaminan Mutu Pendidikan pada Sekolah Menengah Atas berstandar Internasional. *Jurnal Kebijakan Dan Pengembangan Pendidikan*, 2(1), 53.
- Winarsih, S. (2017). KEBIJAKAN DAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. *Cendekia*, 15(1), 52: 51-66.