

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM) DI SMA AL AZHAR 3
BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas – Tugas dan Memenuhi
Syarat –Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh

**Riski Amalia
NPM. 1811030325**

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H/2022 M**

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
(TQM) DI SMA AL AZHAR 3
BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Tugas – Tugas dan Memenuhi
Syara –Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana S1 dalam
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**



Pembimbing I : Dr. H. Subandi, MM

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.PD

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444H/2022**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi *Total Quality Management* di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan total quality management berdasarkan model deming yang terdiri dari plan, do, check, and act sehingga memiliki 4 rumusan masalah yaitu Bagaimana perencanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022? , Bagaimana pelaksanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022? , Bagaimana evaluasi *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022? , Bagaimana tindak lanjut *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, penggunaan metode deskriptif dipakai karena, lebih mudah mengadakan penyesuaian menggunakan fenomena yang berdimensi ganda, lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat interaksi antara peneliti & subjek penelitian. Sumber data primer yang ditetapkan oleh peneliti adalah Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, dan Guru di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Sedangkan sumber data sekunder berupa bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya. Dalam melakukan pengumpulan data penelitian kualitatif peneliti menggunakan Teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan penentuan keabsahan data melalui metode triangulasi sumber dan Teknik analisis data dengan cara reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Implementasi *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung telah di lakukan dengan baik hal ini di buktikan dengan hasil penelitian yaitu: 1. Perencanaan pembelajaran di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung telah mengacu pada silabus yang telah di kembangkan, mengarah pada pencapaian kompetensi , dan mendapatkan evaluasi dari kepala sekolah dan pengawas sekolah, 2. Pelaksanaan total quality pada standar proses di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung telah berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan dengan kemampuan sekolah dalam membentuk rombongan belajar

dengan jumlah siswa sesuai ketentuan , mengarah pada penggunaan pendekatan ilmiah, melakukan pembelajaran berbasis kompetensi, memberikan pembelajaran terpadu, melaksanakan pembelajaran menuju pada keterampilan aplikatif, mengakui atas perbedaan individual dan latar belakang budaya siswa , menerapkan metode pembelajaran sesuai karakteristik siswa, dan memanfaatkan media pembelajaran dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pembelajaran, 3. Evaluasi total quality pada standar proses di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung telah berjalan dengan baik, hal ini di buktikan dengan melakukan pemantauan proses pembelajaran dan melakukan supervisi proses pembelajaran kepada guru, 4. Tindak lanjut total quality pada standar proses di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung telah berjalan dengan baik, hal ini di buktikan dengan melakukan penilaian otentik secara komprehensif dan menindaklanjuti hasil pengawasan proses pembelajaran.

Kata Kunci : *Total Quality Management*, Kepala Sekolah, Standar Proses



ABSTRACT

This study aims to determine the implementation of Total Quality Management at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung. This study uses a total quality management approach based on the Deming model which consists of plan, do, check, and act so that it has 4 problem formulations, namely How to plan Total Quality Management on the standard process at SMA Al - Azhar 3 Bandar Lampung for the academic year 2021/2022? , How is the implementation of Total Quality Management on process standards at SMA Al - Azhar 3 Bandar Lampung for the academic year 2021/2022? , How is the evaluation of Total Quality Management on the standard process at SMA Al - Azhar 3 Bandar Lampung for the academic year 2021/2022? , How is the follow-up of Total Quality Management on process standards at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung for the academic year 2021/2022?

The descriptive method is utilized in this study with a qualitative approach because it is simpler to adapt multiple-dimensional phenomena and to directly show the nature of the researcher-research subject relationship. The Principal, Deputy Head of Curriculum, and Teachers at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung were the researchers' primary data sources. Secondary data sources include library materials, literature, previous research, books, and other similar sources. Researchers employed interview, observation, and documentation approaches to acquire qualitative research data and used source triangulation methods and data analysis techniques such as data reduction, data presentation, and data verification to assess the quality of the data.

The study's findings revealed that the application of Total Quality Management in the standard process at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung went smoothly, as evidenced by the following: 1. At SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung, learning planning refers to the curriculum that has been prepared, which leads to competency and is evaluated by the principal and school supervisor. 2. At SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung, the implementation of total quality in the standard process has gone well, as evidenced by the school's ability to form study groups with the appropriate number of students in accordance with the provisions, leading to the use of a scientific approach,

conducting competency-based learning, providing integrated learning, implementing learning toward applicative skills, acknowledging individual differences and students' cultural backgrounds. 3. The evaluation of the whole quality of the standard process at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung has been successful, as evidenced by the monitoring and supervision of the learning process by instructors. 4. Comprehensive follow-up Quality on the standard process has been good at SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung, as evidenced by a comprehensive genuine evaluation and follow-up on the findings of the learning process monitoring.

Keywords: Total Quality Management, Principal, Process Standard



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Riski Amalia

NPM : 1811030325

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Implementasi Total Quality Management (TQM) di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung” merupakan hasil karya penyusunan sendiri, bukan plagiat ataupun duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk atau yang disebutkan *footnote* dan daftar pustaka. Apabila terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini maka tanggung jawab semuanya ada pada penyusunan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat harap dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Juli 2022



Riski Amalia

NPM 1811030325



**KEMENTRIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Implementasi Total Quality Management (TQM) Di
SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung**

Nama : Riski Amalia

NPM : 1811030325

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dan dapat di pertahankan dalam sidang
munoqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Subandi, MM
NIP. 196308081993121002

Pembimbing II

Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

**Mengetahui,
Ketua Jurusan MPI**

Dr. Hj. Yetri, M.Pd
NIP. 196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul: **"Implementasi Total Quality Management (TQM) Di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung"** yang disusun oleh: : **Riski Amalia, NPM. 1811030325**, Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: **Jum'at, 15 Juli 2022 Pukul 09.00-10.30 WIB.**

TIM MUNAQASYAH

Ketua : **Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd**

(.....)


Sekretaris : **Prima Aji Putra, M.Pd**

(.....)


Penguji Utama : **Dr. H. Erjati Abas, M.Ag**

(.....)


Penguji Pendamping I : **Prof. Dr. H. Subandi, MM**

(.....)


Penguji Pendamping II : **Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

(.....)


**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd

NPM. 196408281988032002

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا
أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.

(Q.S Ar Ra'd [13]:11)



PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT, semoga kita senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayahnya-Nya. Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Ahmadi dan ibunda khoiriyah yang telah membesarkanku, mengasuh, memberi kasih sayang yang tulus kepadaku dan mungkin tidak akan dapat terbalas olehku serta tiada hentihentinya memberi dukungan baik secara moril maupun secara materil, dan selalu mendo'akan demi kesuksesan dan keberhasilanku hingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan perguruan tinggi di UIN Raden Intan Lampung.
2. Kakakku Tersayang Zar kasih efendi, Amir Mahmud, Idmam mushaf, yang telah membantu serta memberi dukungan, motivasi, dan semangat sehingga studiku dapat terselesaikan.
3. Keluarga besar yang tak bisa ku sebutkan satu persatu.
4. Sahabat-sahabat yang ku sayangi untuk Rahmad tri yulian, Alisyia, Amelia, Indah, Ara, dan Sri restu, yang telah memberi dukungan, menemani dan memberi semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
5. Terima kasih Almamater tercinta UIN Raden Intan Lampung yang memberiku banyak pengalaman yang akan selalu ku kenang dan selalu kubanggakan.

RIWAYAT HIDUP

Riski Amalia, lahir di Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung, pada tanggal 31 Juli 2000. Anak ke empat dari empat bersaudara dari pasangan bapak Ahmadi dan ibu Khoiriyah.

Masa pendidikan penulis dimulai pada tahun 2005 di TK Raudlatul Ulum Kresnomulyo, pada tahun 2006 melanjutkan pendidikan di SDN 3 Kresnomulyo Kecamatan Ambarawa selesai tahun 2012, pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan di MTs. GUPPI Kresnomulyo dan selesai pada tahun 2015, dan pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan di MAN 1 Pringsewu dan selesai pada tahun 2018. Dengan tekad dan juga dukungan dari kedua orang tua penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung (UIN RIL) pada tahun 2018 di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan harapan untuk menambah ilmu pengetahuan dan juga pengalaman bagi penulis. Pada bulan Juni 2021 penulis mengikuti program Kuliah Kerja Nyata Dari Rumah (KKN DR) di Desa Karangsari Kecamatan Pagelaran, Kabupaten Pringsewu. Pada bulan September 2021 penulis melaksanakan program Praktik Pengalaman Lapangan (PPL) di SMP N 12 Bandar Lampung.

Bandar Lampung, Juli 2022

Penulis

RISKI AMALIA
NPM : 1811030325

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat dan salam senantiasa selalu turunkan kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW para sahabat keluarga dan pengikutnya yang taat kepada ajaran agama. Skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas dan syarat-syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Dr.Hj. Yetri , M.Pd. Dan Dr. Riyuzen Praja Taula, M.Pd selaku ketua jurusan manajemen pendidikan islam dan sekretaris jurusan manajemen pendidikan islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
3. Dr. H. Subandi, MM. selaku pembimbing 1 (satu) dan Ahmad Fauzan, M. Pd. Selaku pembimbing 2 (dua) yang telah banyak mengarahkan serta membimbing penulis dengan sabar, tulus dan ikhlas sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
4. Saeful Alfiansyah, S.Pd selaku kepala sekolah SMA AL-AZHAR 03 Bandar Lampung yang telah memberikan izin

mengadakan penelitian disekolah yang dipimpinnya. Serta memberikan informasi yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi. Kepada seluruh wakil kepala sekolah, wakil humas, dan seluruh staf tata usaha dan karyawan yang ada di SMA AL-AZHAR 03 Bandar Lampung yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan berkenan memberikan bantuan saat melakukan kegiatan penelitian.

5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmunya serta membimbing penulis semasa kuliah.
6. Bapak dan Ibu staf Administrasi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah membantu penulis dalam segala proses administrasi.
7. Kedua Orang Tua dan Kakak-Kakaku yang telah mendukung dan memptivasi penulis sampai saat ini.
8. Rekan-rekan seperjuangan jurusan MPI kelas E angkatan 2018, khususnya teman-temanku Indah, Ara, Alisya, Amel, Restu.
9. Teman-teman KKN dan teman-teman PPL terimakasih atas kebersamaanya yang telah terjalin selama ini, terimakasih atas motivasi dan dukunganya.
10. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang telah mendewasakanku dalam berpikir, bersikap dan juga bertindak.

Penulis tidak dapat membalas apa-apa, hanya do'a yang terlafadzkan "semoiga amal baik semua pihak diterima Allah SWT dan diberikan balasan berlipat ganda" karena sangat berjasa dalam pembuatan skripsi ini dan semoga skripsi ini dapat

bermanfaat bagi pembacanya. Aamiin yarobbal alamin.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, baik penyajian maupun penyusunan materi. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik serta masukan untuk penulis agar skripsi ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi orang lain.

Bandar Lampung, Juli 2022
Penulis



DAFTAR ISI

SKRIPSI	ii
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	vii
SURAT PERSETUJUAN	viii
SURAT PENGESAHAN	ix
MOTTO	x
PERSEMBAHAN	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	2
C. Fokus Penelitian.....	8
D. Sub-Fokus Penelitian.....	8
E. Rumusan Masalah	9
F. Tujuan Penelitian.....	9
G. Manfaat Penelitian	9
H. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	10
I. Metode Penelitian.....	13
1. Sumber data penelitian	15
2. Teknik Pengumpulan Data.....	16

3. Uji Keabsahan Data	18
4. Teknik Analisis Data	21

BAB II LANDASAN TEORI

A. Total Quality Management (TQM).....	23
1. Pengertian Manajemen.....	23
2. Pengertian Mutu.....	24
3. Pengertian Total Quality Management (TQM).....	25
4. Prinsip Total Quality Management (TQM)	26
5. Karakteristik Total Quality Management	31
6. Manfaat Total Quality Management.....	35
7. Kepemimpinan dalam Total Quality Management.....	37
8. Indikator Total Quality Management Model Deming	39
9. Komponen Siklus Deming	41
B. Mutu Pendidikan	43
1. Pengertian Mutu Pendidikan	43
2. Standar Mutu Pendidikan	44
3. Standar Proses	47
4. Fungsi Standar Proses	49

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek.....	53
1. Sejarah SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung.....	53

2. Visi dan Misi SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	55
3. Letak Geografis SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	58
B. Data Tenaga Pendidik SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung	59
1. Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung	59
2. Tugas Tambahan Dan Struktur Organisasi SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung	66
C. Penyajian Data Penelitian	70
BAB IV ANALISIS PENELITIAN	93
A. Analisis Data Penelitian	93
B. Temuan Penelitian	126
BAB V PENUTUP	139
A. Simpulan	139
B. Rekomendasi	140
DAFTAR RUJUKAN	141
LAMPIRAN	146

DAFTAR TABEL

Tabel	hal
1.1 Standar Proses dan Peringkat SMA Al- Azhar 3	7
3.1 Data Kepala Sekolah yang Pernah Menjabat di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	54
3.2 Keadaan Guru dan Karyawan SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2021-Sekarang.....	59
3.3 Jumlah Tenaga Pendukung SMA AL AZHAR 3 Bandar Lampung	65
4.1 Daftar Jumlah Rombongan Belajar Satuan Pendidikan	129



DAFTAR GAMBAR

Gambar	hal
2.1 Siklus Deming	41
4.1 Pendekatan Ilmiah Guru SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	103
4.2 Keterampilan Aplikatif Siswa SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	110
4.3 Tampilan Situs Simaskot SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	116
4.4 Instrumen penelahaan rencana pelaksanaan pembelajaran	120
4.5 Instrumen Penilaian Pelaksanaan Pembelajaran SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	123

DAFTAR LAMPIRAN

hal

Lampiran 1 Instrumen Penelitian Total Quality Management pada Standar Proses Pendidikan	147
Lampiran 2 Pedoman Wawancara Implementasi Total Quality Management pada Standar Proses Pendidikan	148
Lampiran 3 Surat Permohonan Mengadakan Penelitian dan Bukti Telah Mengadakan Penelitian	150
Lampiran 4 Sertifikat Akreditasi SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung	152
Lampiran 5 Bukti Dokumentasi Wawancara dan Kondisi Sekolah	153
Lampiran 6 Instrumen Penilaian Pelaksanaan Pembelajaran dan penelahaan rencana pelaksanaan pembelajaran	156

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Selaku langkah dini yang akan ditempuh untuk menemukan skripsi ini adalah untuk memperjelas pemahaman antara harapan pembaca dan penulis, sehingga sebelum menggambarkan proposisi, penulis merancang klarifikasi eksplorasi, Penerapan Total Quality Management (TQM) di Al -SMA Azhar 3 Bandar Lampung. Penulis menangani masalah pelaksanaan Total Quality Management di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung dengan tujuan sebagai berikut:

1. Implementasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Edisi III , implementasi didefinisikan selaku penerapan ataupun pelaksanaan suatu perihal . Maksudnya implementasi yang merujuk pada suatu yang dilaksanakan ataupun diterapkan pada bidang tertentu¹. Dalam perihal ini, Implementasi yang penulis iktikad dalam judul skripsi ini merupakan“ Implementasi Total Quality Management(TQM) di SMA Angkatan laut (AL)-Azhar 3 Bandar Lampung”.

2. Prinsip- Prinsip *Total Quality Management*

Menurut Nawawi, Total Quality Management (TQM) adalah administrasi yang bermanfaat dengan metodologi yang terus-menerus bekerja pada peningkatan kualitas , sehingga item tersebut memenuhi pedoman kualitas individu yang dilayani dalam pelaksanaan bantuan publik dan upaya pengembangan daerah. Gagasan pelaksanaan dimulai dari papan sebagai suatu siklus atau rangkaian latihan yang

¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia, III* (Jakarta, 2003).

dikoordinasikan dengan aset yang dimiliki, yang juga harus dipadukan dengan pementasan kapasitas eksekutif, sehingga pengakuan latihan menghasilkan sesuatu yang berkualitas². Jadi apa yang tersirat dari Total Quality Management (TQM) dalam judul teori ini adalah pendekatan administrasi yang bekerja pada kualitas untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan kliennya melalui perbaikan tanpa henti termasuk semua individu

3. SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung

SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung merupakan salah satu yayasan pendidikan formal yang terletak di Jalan Moh. Nur No. 1, Sepang Jaya, Kecamatan Kedaton, Kota Bandar Lampung. Berdasarkan penjelasan diatas, maka motivasi yang melatarbelakangi judul teori ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Total Quality Management di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

Jadi yang di maksud judul proposal di atas adalah mengetahui penerapan implementasi total quality management di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah pekerjaan yang dapat menumbuhkan potensi manusia untuk memiliki pilihan untuk melakukan tugas yang ditunjuk untuk dirinya. Saat ini, pengajaran adalah bagian penting dari kehidupan, karena ia mencoba untuk menumbuhkan kapasitas dan membentuk kemajuan dan kemajuan manusia di negara ini. Demikian pula, sekolah juga diharapkan dapat menumbuhkan kemampuan siswa menjadi orang yang bertakwa dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki orang-orang terhormat, kokoh, terpelajar, cakap, imajinatif, bebas, dan

² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik, Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012).

menjadi penduduk yang berbasis popularitas dan cakap..³

Pendidikan merupakan penentu kualitas sumber daya manusia (SDM). Dengan demikian, bangsa akan diakui dan memiliki derajat. Hal ini dijelaskan dalam QS. Al-Mujadilah ayat 11 sebagai berikut:

يَفْسَحُ فَاْفَسَحُوا الْمَجْلِسِ فِي تَفَسَّحُوا لَكُمْ قِيْلَ اِذَا اٰمَنُوْا الَّذِيْنَ يٰ اَيُّهَا
 اُوْتُوا وَالَّذِيْنَ مِنْكُمْ اٰمَنُوْا الَّذِيْنَ اللهُ يَرْفَعُ فَاَنْشُرُوْا اَنْشُرُوْا قِيْلَ وَاِذَا لَكُمْ اللهُ
 خَيْرٌ تَعْمَلُوْنَ بِمَا وَاللهُ دَرَجَتٍ الْعِلْمِ

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antara mu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Mujadilah [58]: 11).⁴

Agar sumber daya manusia memiliki kualitas yang baik maka kita perlu memperhatikan mutu pendidikan agar terus berkembang dan tumbuh. Menurut presiden republik Indonesia ke 6 Susilo Bambang Yudhoyono “ Suatu negara dan bangsa akan maju apabila rakyatnya memiliki pendidikan yang tinggi dan berkualitas, sebaliknya suatu negara akan tertinggal dari negara dan bangsa lain apabila pendidikan rakyatnya rendah dan tidak berkualitas. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, suatu bangsa akan tertinggal dari bangsa lain dalam percaturan dan persaingan kehidupan global yang semakin kompetitif. Pendidikan yang baik pada hakekatnya adalah pendidikan yang berkualitas.

³ Pemerintah Pusat, “Undang-Undang (UU) Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” Pub. L. No. 20, 7 (2003)

⁴ Yasmina Alqur’an Terjemah Dan Tajwid (Bandung: Sygma Creative Media Corp, 2004).H 523

Pendidikan harus memenuhi standar, metode dan kurikulum yang tepat, serta kualitas guru yang baik “⁵. Pendapat yang di utarakan oleh Bapak 6 Susilo Bambang Yudhoyono sejalan dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surat Ar-Ra'd 11 yaitu :

بِأَنفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُوا حَتَّىٰ بِقَوْمٍ مَا يُغَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا

Artinya:

“*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri*”.⁶ (Q.S Ar Ra'd [13]:11)

Berdasarkan pendapat tersebut dapat di baca bahwa dalam menciptakan pendidikan yang baik di perlukan sebuah standar, metode, kurikulum yang tepat, kualitas guru yang baik dan juga kesadaran yang tinggi sehingga untuk mewujudkan menciptakan pendidikan yang baik di butuhkan suatu pengelolaan pendidikan berupa pengelolaan mutu atau total quality Management

Total Quality Management adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan⁷. TQM merupakan sistem yang berkaitan dengan upaya meningkatkan mutu pendidikan dari berbagai aspek berkelanjutan. Manajemen mutu terpadu menekankan pada perbaikan yang berkelanjutan dan berlandaskan pada kepuasan pelanggan yang perlu diimplementasikan di berbagai lembaga pendidikan di Indonesia. Total quality management juga diterangkan dan di jelaskan di Al-Qur'an Surat As-Saff ayat 4 yang berbunyi :

⁵ Susilo Bambang Yudhoyono, “Pidato Awal Tahun Presiden Susilo Bambang Yudhoyono,” in *Mari, Kita Sukseskan Program Pro-Rakyat* (Jakarta, 2007).

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya* (Jakarta Timur: CV Darus Sunnah, 2002).h 251

⁷ M. N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, 2nd ed. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005).22

مَرَّصُوصٌ بِنِينٍ كَانَتْهُمْ صَفًّا سَبِيلَةً فِي يُقْتَلُونَ الَّذِينَ يُحِبُّ اللَّهُ إِنَّ

Artinya:

*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang
dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan
mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh (Q.S.
As-Saff [37]:4)⁸*

Dalam implementasi total quality management diperlukan sebuah indikator atau pendekatan agar siklus total quality management dapat terlaksana dengan baik. PDCA dikenal sebagai “siklus Shewhart”, karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, analisis PDCA lebih sering disebut “siklus Deming”. Hal ini disebabkan karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, yang dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistik. PDCA adalah cara yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti⁹

PDCA adalah singkatan dari Plan, Do, Check dan Act, yaitu siklus peningkatan proses (process improvement) yang berkesinambungan atau secara terus menerus, seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Suatu proses pemecahan masalah empat langkah yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas adalah PDCA, singkatan dari "Plan, Do, Check, Act" (Rencanakan, Kerjakan, Pemeriksaan, Tindak lanjut). Implementasi dari PDCA sendiri pada lembaga pendidikan telah memberikan dampak yang baik, hal ini di tunjukan pada hasil penelitian yang di lakukan oleh dinas pendidikan kota bandung yang berjudul pendekatan PDCA dalam kegiatan pemantauan pengendalian mutu di Lembaga kursus

⁸ “Surat As-Saff,” 2021, <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-61-as-saff/ayat-4>.

⁹ H Tannady, *Pengendalian Kualitas* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015).

dan pelatihan yaitu .Pendekatan PDCA dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan pemantauan dalam pengendalian mutu lembaga kursus dan pelatihan¹⁰. Pentingnya lembaga pendidikan dalam menjaga dan meningkatkan mutunya di dasari pada hasil yang berikan kepada penggunaan jasa yang mana di ungkapkan oleh mujamil yaitu “Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan”¹¹, oleh sebab itu untuk memberikan output yang yang optimal maka di perlukan input dan proses yang baik yang mana khususnya untuk lembaga pendidikan formal berupa pemantauan proses pembelajaran pada standar proses.

Standar proses pendidikan berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran yang berarti dalam standar proses pembelajaran berlangsung. Penyusunan standar proses pendidikan diperlukan untuk menentukan kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru sebagai upaya ketercapaian standar kompetensi lulusan. Dengan demikian, standar proses dapat dijadikan pedoman oleh setiap guru dalam pengelolaan proses pembelajaran serta menentukan komponen-komponen yang dapat mempengaruhi pendidikan

Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah yang ditetapkan berdasarkan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 merupakan salah satu acuan utama bagi satuan Pendidikan dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pembelajaran, mulai dari perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran.¹² Pemberlakuan standar proses

¹⁰ Dinas Pendidikan Kota Bandung, “Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan,” *Jurnal Ilmiah VISI PGTK PAUD Dan DIKMAS* 12, no. 2 (2017): 2–11.

¹¹ Qomar Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007).

¹² MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL, “STANDAR PROSES UNTUK SATUAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH,” Pub. L. No. 41, 11 (2007).

pada satuan pendidikan diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan dalam mencapai standar kompetensi lulusan yang pada akhirnya mampu meningkatkan mutu pendidikan.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung memiliki karakteristik yang mengedepankan sisi religius karena dikuatkan dengan visi sekolah yang religious dan nasionalis. SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung adalah sekolah swasta yang mayoritas siswanya beragama islam dan sudah berdiri sejak tahun 1992. Maka tidak heran bila saat ini SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung di percaya dan menjadi acuan bagi sekolah islam di kota bandar lampung dan orang tua karena kualitas nya. Berdasarkan data yang di dapatkan dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah SMA Al azhar 3 Bandar Lampung mendapatkan nilai yang sangat memuaskan. Hal ini di buktikan pada table 1.1 Akreditasi SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung tahun 2019-2024.

Table 1.1
Standar Proses dan Peringkat SMA Al- Azhar 3 Bandar
Lampung tahun 2019-2024

Komponen	Nilai
Standar Proses	99/100
Peringkat	A

Sumber: bansm.kemdikbud.go.id

Berdasarkan Table 1.1 dapat dilihat penilaian standar proses SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung tahun 2019-2024 yang menunjukkan peringkat A dengan setiap nilai standar diatas 90. Hal ini menandakan bahwa pengelolaan Total Quality Management yang di lakukan oleh SMA Al-zhar 3 Bandar Lampung berjalan dengan baik Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana implementasi dari TQM pada standar proses yang ada di SMA Al -Azhar 3 Bandar Lampung.

C. Fokus Penelitian

Dari pemaparan yang sudah peneliti jelaskan di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini ialah Implementasi *Total Quality Management* di SMA Al-Azhar 3 Bandar Lampung

D. Sub-Fokus Penelitian

Dari 8 standar pendidikan nasional yang ditetapkan oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia¹³ peneliti akan berfokus pada standar proses¹⁴ dengan pendekatan PDCA (Plan, Do, Check, Action) yang diungkapkan oleh Deming¹⁵, maka subfokus pada penelitian ini yaitu:

1. Perencanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022
2. Pelaksanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?
3. Evaluasi *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?
4. Tindak lanjut *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?

E. Rumusan Masalah

Dari hasil uraian latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan berdasarkan sub fokus penelitian sebagai berikut:

¹³ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tentang Standar Nasional Pendidikan,” *Standar Nasional Pendidikan*, no. 102501 (2021): 1–49, <https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Salinan PP Nomor 57 Tahun 2021.pdf>.

¹⁴ MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL, STANDAR PROSES UNTUK SATUAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH.

¹⁵ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004).

1. Bagaimana perencanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022 ?
2. Bagaimana pelaksanaan *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?
3. Bagaimana evaluasi *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?
4. Bagaimana tindak lanjut *Total Quality Management* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui perencanaan *Total Quality* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022
2. Mengetahui pelaksanaan *Total Quality* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022
3. Mengetahui evaluasi *Total Quality* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022
4. Mengetahui tindak lanjut *Total Quality* pada standar proses di SMA Al – Azhar 3 Bandar Lampung tahun ajaran 2021/2022

G. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Teoristis
 - a. Untuk peneliti di masa yang akan datang, untuk memperluas informasi dan sebagai bahan untuk pemeriksaan tambahan dengan menggunakan faktor yang berbeda.

- b. Bagi Peneliti, untuk membangun informasi dan pemahaman bagi para pakar tentang pelaksanaan administrasi mutu terkoordinasi di SMA Al Azhar 3 Bandar Lampung.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil review ini digunakan sebagai bahan untuk mengembangkan spekulasi dalam ilmu pengetahuan dan sebagai cara untuk lebih mengembangkan kapasitas nalar penulis.
- b. Dampak lanjutan dari tinjauan ini dapat digunakan sebagai informasi, dan sumber informasi kemajuan, serta sebagai bahan penilaian bagi individu yang berinvestasi.

H. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Terdapat perbedaan dalam hal item, situs, subjek, dan periode penelitian berdasarkan temuan penelitian sebelumnya. Berikut adalah temuan penelitian sebelumnya tentang penerapan manajemen mutu terpadu:

1. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam sistem penjaminan mutu pendidikan internal dijelaskan oleh penelitian Anne Sarvitri, Achmad Supriyanto, dan Agus Timan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa TQM belum sepenuhnya diterapkan di internal SPMP. Hambatan termasuk manajemen mutu, pernyataan visi, rencana komprehensif, penghargaan prestasi, kepemimpinan, orientasi kualitas, budaya, komunikasi, oposisi karyawan, dan kurangnya sumber daya. Di sisi lain, implementasi yang sukses dibantu oleh pendidikan dan pelatihan, pemberdayaan

dan partisipasi staf, fokus pelanggan, dan komitmen kepemimpinan puncak.¹⁶

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Anne Sarvitri, Achmad Supriyanto, dan Agus Timan pada penelitian ini adalah objek penelitian yang dilakukan berada di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung dengan metode deming yaitu plan, do, check, action. Selain itu penelitian ini juga menggunakan sumber data primer kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU dengan metode keabsahan data triangulasi yang berfokus pada sumber.

2. Di SMK Negeri 7 Samarinda, Muhammad Yusuf dan Hasbi Sjamsir melakukan penelitian tentang manajemen mutu terpadu. Struktur organisasi dan kepemimpinan telah diterapkan dengan baik dalam penelitian ini, dan komitmen manajemen sejalan dengan MMT untuk menggairahkan orang. Selain manajemen mutu, keterlibatan pegawai guru memegang peranan penting dalam penerapan manajemen mutu. Sebagai kelompok yang berkualitas dan fasilitator, implementasi kurikulum pelatihan juga telah berjalan dengan baik..¹⁷

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yusuf dan Hasbi Sjamsir pada penelitian ini adalah objek penelitian yang dilakukan berada di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung dengan metode deming yaitu plan, do, check, action. Selain itu penelitian ini juga menggunakan sumber data primer kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU dengan metode keabsahan data triangulasi yang berfokus pada sumber.

¹⁶ Agus Timan Anne sarmono, Achmad Supriyanto, "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada System Penjaminan Mutu Pendidikan Internal," *JAMP* 3 no 1 (2020).

¹⁷ Hasbi Sjamsir Muhammad Yusuf, Muh Amir M, "Manajmen Mutu Terpadu Di SMK Negeri 7 Samarinda.," *BEduManageRsJornal* 2 no 1 (2021).

3. Dalam penelitiannya tentang pembentukan manajemen mutu komprehensif dalam sistem manajemen perencanaan utama tahun 2020, Hiyasintus Ile Wulogening dan Agus menggunakan desain metode kualitatif. Observasi, wawancara, dan studi dokumenter adalah semua metode untuk memperoleh data. Di antara taktik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, menghasilkan kesimpulan atau memanfaatkan data, dan prosedur triangulasi data. Kesimpulan dari penelitian ini antara lain: 1.) Perencanaan program sekolah, yang meliputi pengembangan visi, misi, dan tujuan sekolah, serta rencana kerja sekolah yang meliputi 12 program yang telah dijalankan; 2.) Rencana kerja bidang pendidikan telah ditetapkan sesuai dengan tugas pokok dan kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana tercantum dalam dokumen tata tertib sekolah dan struktur organisasi yang telah direncanakan; 3.) Kepala sekolah telah mengevaluasi seluruh proses sesuai dengan program kerja sekolah dan menyusun dokumen rencana pengembangan sekolah; dan 4.) Kepala sekolah bekerjasama dengan staf dan dewan guru mengembangkan sistem informasi manajemen untuk mendukung penerapan budaya bersama dalam segala aspek, baik fisik maupun non fisik.¹⁸

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Hiyasintus Ile Wulogening dan Agus pada penelitian ini adalah objek penelitian yang dilakukan berada di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung dengan metode deming yaitu plan, do, check, action. Selain itu penelitian ini juga menggunakan sumber data primer kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU dengan metode keabsahan data triangulasi yang berfokus pada sumber.

¹⁸ Hiyasintus Ile Wulogening and Agus Timan, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah" 8, no. 2 (2020): 137–46.

4. Penelitian Saiful Anwar tentang Total Quality Management di bidang pendidikan tahun 2019 menjelaskan secara rinci penerapan manajemen mutu terpadu di lembaga pendidikan, dengan semua pembahasan mendalam tentang TQM berdasarkan literatur dari tiga jurnal yang mewakili implementasi TQM di berbagai jenjang pendidikan. . Mulai dari sekolah dasar (SD), sekolah menengah pertama (SMP-SMA), dan pendidikan tinggi (PT) (perguruan tinggi). Berdasarkan temuan kajian mendalam terhadap jurnal tersebut, diketahui bahwa ada beberapa faktor yang berperan dalam penerapan manajemen bersama di lembaga pendidikan. Secara khusus, 1) kepemimpinan yang efektif; 2) pendekatan yang berfokus pada pelanggan; 3) peningkatan kualitas yang berkesinambungan; 4) komunikasi yang baik; dan 5) kerja tim. Setiap komponen TQM memiliki titik tekan tertentu dalam penerapan TQM di setiap jenjang persekolahan. TQM harus didukung oleh taktik implementasi yang efektif dan kerja tim yang kuat di seluruh bidang.¹⁹

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Saiful Anwar pada penelitian ini adalah objek penelitian yang dilakukan berada di SMA Al- Azhar 3 Bandar Lampung dengan metode deming yaitu plan, do, check, action. Selain itu penelitian ini juga menggunakan sumber data primer kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU dengan metode keabsahan data triangulasi yang berfokus pada sumber.

I. Metode Penelitian

Metode adalah teknik atau metode yang digunakan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan

¹⁹ Saiful Anwar, "IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM BISNIS PENDIDIKAN," *EDUKA : Jurnal Pendidikan, Hukum, Dan Bisnis* 4, no. 2 (2019): 1-7.

penelitian, penyelidikan, dan percobaan alami yang dilakukan dalam subjek tertentu untuk memperoleh fakta atau prinsip baru dengan tujuan memperoleh informasi baru dan meningkatkan derajat teknologi..²⁰

Sedangkan teknik penelitian adalah metode atau prosedur untuk menemukan sesuatu melalui serangkaian prosedur yang sistematis untuk memperoleh prinsip atau fakta baru dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang hal-hal baru dan meningkatkan tingkat ilmu pengetahuan dan teknologi.

Mengetahui dan memahami analisis kualitatif penerapan Total Quality Management (TQM). Metode penelitian kualitatif yang berpijak pada filosofi postpositivis digunakan untuk menyelidiki kondisi objek alam dimana peneliti sebagai instrumen utama, sumber data dikumpulkan secara sengaja (purposeful), teknik pengumpulan triangulasi digunakan, analisis data bersifat induktif, kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih bermakna daripada generalisasi..²¹

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menemukan nilai bebas dari satu atau lebih variabel (independen) tanpa membandingkan atau menghubungkannya dengan variabel lain. Dengan tujuan menyajikan gambaran tingkat tinggi dari variabel penelitian²². Pendekatan ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data tentang implementasi TQM di SMA Al - Azhar 3 Bandar Lampung.

²⁰ S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004). h1

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013). h18

²² Sugiyono.

1. Sumber data penelitian

Menurut Arikunto sumber data merupakan subyek dari mana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3P²³. Yaitu sebagai berikut:

- a. *Person* (orang) adalah tempat di mana peneliti dapat mengajukan pertanyaan tentang variabel yang sedang dipelajari.
- b. *Paper* (kertas) media tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen, simbol, dan sebagainya.
- c. *Place* (tempat) merupakan tempat berlangsungnya kegiatan penelitian.

Sumber data primer dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang diperoleh dari informan melalui informan, selebihnya merupakan data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Informan dalam penelitian ini dipilih dengan tujuan untuk mengumpulkan data dan informasi. Ada dua jenis sumber data penelitian, yaitu sebagai berikut:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memeberikan data kepada pengumpulan data. Dalam penelitian ini sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, waka kurikulum, guru.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data,

²³ Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revi (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan. Dari penjelasan teori di atas maka penulis dapat menentukan sumber data penelitian ini adalah dari kepala sekolah, waka kurikulum, guru, peserta didik dan wali murid.

2. Teknik Pengumpulan Data

Kata-kata dan tindakan adalah sumber data utama dalam penelitian kualitatif; selebihnya merupakan sumber data sekunder seperti dokumen dan lain-lain²⁴. Studi ini menggunakan teknik-teknik berikut untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif dan holistik tentang implementasi TQM:

a. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data di mana peneliti atau pewawancara langsung mengajukan pertanyaan kepada responden, dan tanggapannya direkam atau direkam. Pencarian data atau informasi mendalam yang disampaikan kepada responden berupa pertanyaan lanjutan, teknik angket berupa pertanyaan lisan, merupakan teknik wawancara. Dalam penelitian kualitatif, ada tujuh langkah pengumpulan data dengan menggunakan penelitian, yaitu sebagai berikut:²⁵

- 1) menentukan siapa yang akan melakukan wawancara
- 2) menentukan topik utama yang akan dibahas
- 3) memulai atau membuka alur wawancara
- 4) Menerapkan alur wawancara ke dalam tindakan
- 5) Mengonfirmasi ringkasan wawancara dan penyampaiannya

²⁴ Iofland dan Iofland dalam Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005). H157

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

- 6) Buat catatan lapangan tentang hasil wawancara.
- 7) Menindaklanjuti hasil wawancara.

Pada penelitian ini peneliti akan mewawancarai kepala sekolah, guru, dan waka kurikulum.

b. Observasi

Observasi didefinisikan sebagai pemilihan dan pengkodean serangkaian pola perilaku in situ sesuai dengan tujuan empiris. Observasi adalah kegiatan penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan data tentang masalah penelitian melalui pengamatan langsung di lapangan. Peneliti hadir dalam rangka memperoleh bukti yang sah untuk dicantumkan dalam laporan yang akan disampaikan. Observasi adalah metode pengumpulan data di mana peneliti mencatat informasi saat mereka mengamatinya selama penelitian.²⁶

Dalam observasi ini peneliti menggunakan tipe observasi non partisipan, dimana peneliti hanya mengamati keadaan objek secara langsung, tetapi tidak aktif atau berpartisipasi secara langsung²⁷. Teknik pengumpulan data ini melibatkan pengamatan terhadap fenomena yang ada dan sedang terjadi. Pengamatan harus menghasilkan data yang sesuai atau relevan dengan topik penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses mencari dan memperoleh data yang diperlukan dari data yang ada. Data statistik, agenda aktivitas, keputusan atau kebijakan produk, sejarah, dan item terkait penelitian lainnya adalah tipikal. Karena data tersedia dan siap digunakan, teknik dokumentasi hemat biaya dan energi. Penelitian dokumen penting karena pengetahuan dapat

²⁶ W. Gulo, *Metode Penelitian* (Jakarta: PT. Grasindo., 2002). H 216

²⁷ Setiawan P dan Usman H Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, n.d.).

diperoleh dari dokumen penelitian jika dianalisis dengan cermat²⁸. Berikut ini adalah manfaat dari teknik dokumentasi:

- 1) Obyek penelitian yang sulit atau tidak mungkin diperoleh, seperti pejabat, studi dokumentasi, dapat memberikan metode pelaksanaan penelitian.
- 2) Non-reaktif, studi dokumentasi tidak dilakukan secara langsung dengan orang, sehingga data yang dibutuhkan tidak dipengaruhi oleh peneliti.
- 3) Analisis longitudinal: Untuk studi longitudinal, terutama yang berlangsung dalam jangka waktu yang lama, studi dokumentasi adalah metode yang paling efektif.
- 4) Dengan ukuran sampel yang besar dan dokumen yang tersedia, teknik ini memungkinkan pengumpulan data.

3. Uji Keabsahan Data

Validitas data ditentukan oleh empat kriteria: Derajat Kredibilitas (Credibility), Transferabilitas (Transferability), Ketergantungan (Dependability), dan Konfirmabilitas (Confirmability).²⁹

a. Derajat Kredibilitas (*Credibility*)

Konsep validitas internal dan non-kualitatif sebagian besar digantikan oleh penggunaan derajat kepercayaan. Fungsi dari derajat kepercayaan adalah, pertama, bahwa hasil dapat diperoleh. Kedua, mendemonstrasikan derajat keterpercayaan temuan melalui bukti yang diberikan oleh peneliti atas realitas yang diteliti. Beberapa teknik pemeriksaan yang digunakan untuk memeriksa kriteria derajat kepercayaan, yaitu:

²⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017).

²⁹ Lexy J. Moleong.

1) Triangulasi

Triangulasi berusaha untuk memvalidasi data dan membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai tahap penelitian lapangan, pada waktu yang berbeda, dan menggunakan metode yang berbeda. Triangulasi dilakukan dengan menggunakan tiga jenis teknik pemeriksaan yang memanfaatkan sumber data, metode, dan data itu sendiri. Dengan menggabungkan metode wawancara dengan observasi langsung, maka dikembangkan metode triangulasi.

a) Triangulasi sumber melalui penggunaan beberapa informan untuk mengecek silang dan mencari data sekunder.

b) Triangulasi data meliputi pengembalian kompilasi data dan hasil interpretasi data kepada informan untuk memperoleh masukan, mengoreksi kesalahan, dan menghindari subjektivitas peneliti.

c) Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Pengambilan data harus disesuaikan dengan kondisi narasumber.

d) Triangulasi teori yaitu dalam menguji keabsahan data menggunakan perspektif lebih dari satu teori dalam membahas permasalahan-permasalahan yang dikaji, sehingga dapat dianalisis dan ditarik kesimpulan yang lebih utuh dan menyeluruh.

2) Dalam penelitian ini penulis menggunakan triangulasi sumber, dengan arti peneliti membandingkan informasi yang diperoleh dari satu sumber dengan sumber lain.

b) Kecukupan referensi, yaitu kumpulan dari berbagai

bahan, catatan, atau rekaman yang dapat digunakan sebagai referensi dan tolak ukur selama analisis dan interpretasi data.

b. Transferabilitas (*Transferability*)

Transferabilitas Keteralihan sebagai masalah empiris ditentukan oleh pengamatan situasi pengirim dan penerima. Untuk mencapai transfer ini, seorang peneliti harus mencari dan mengumpulkan data tentang peristiwa yang terjadi dalam konteks yang sama.

c. Kebergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian non-kualitatif, ketergantungan berfungsi sebagai pengganti keandalan. Uji ketergantungan dilakukan dalam penelitian kualitatif dengan mengkaji seluruh proses penelitian. Tidak jarang peneliti tidak melakukan proses penelitian di lapangan melainkan memberikan data. Peneliti seperti ini harus dievaluasi keandalannya. Jika proses penelitian tidak diikuti tetapi datanya ada, penelitian tersebut tidak dapat diandalkan. Untuk menentukan apakah hasil penelitian itu nyata atau salah, peneliti selalu mendiskusikan data yang dikumpulkan di lapangan dengan pembimbing secara bertahap, dimulai dengan penelitian prosedur dan diakhiri dengan tingkat kebenaran data yang diperoleh.

d. Konfrimabilitas (*Confirmability*)

Uji kepastian dapat dibandingkan dengan uji reliabilitas dalam penelitian kualitatif, sehingga kedua pengujian tersebut dapat dilakukan secara bersamaan. Kepastian pengujian berarti membandingkan temuan penelitian dengan proses penelitian, dalam hal prosedur tidak ada tetapi hasilnya ada. Keyakinan tersebut berasal dari gagasan objektivitas, yang menurutnya temuan penelitian tidak lagi subjektif dan sekarang objektif. Pendekatan Total Quality Management digunakan untuk beralih dengan mengidentifikasi dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama. Peneliti selalu meninjau kinerja di

lapangan baik dengan pembimbing mengenai data yang dikumpulkan di lapangan, dimulai dengan proses penelitian dan diakhiri dengan tingkat kebenaran hasil yang diperoleh, saat melakukan transfer. Untuk menjamin bahwa penelitian ini tidak memihak, peneliti dalam hal ini mengkaji tentang kepastian asal data, logika penarikan kesimpulan dari data, dan tingkat kebenarannya serta penelaahan atas tindakan peneliti terkait keabsahan data.

4. Teknik Analisis Data

Data dikumpulkan dari berbagai sumber dengan memanfaatkan berbagai prosedur pengumpulan data (triangulasi) dalam penelitian kualitatif, dan proses ini diulang sampai datanya jenuh. Sebelum sampai pada suatu kesimpulan, analisis data merupakan tahap terakhir dalam proses penelitian. Berikut ini adalah komponen dari analisis data ini:

- a. Berdasarkan pertanyaan penelitian, data dari wawancara dan dokumentasi diurutkan berdasarkan persamaan dan perbedaannya.
- b. Topik menentukan data yang telah dikelompokkan.
- c. Carilah hubungan antar topik.
- d. Menggunakan teori-teori yang dapat diterapkan, menginterpretasikan data berdasarkan keterkaitan antar tema.
- e. Temuan interpretasi disajikan dalam deskriptif analitik kontekstual.

Berdasarkan lima langkah yang tercantum di atas, data dalam penelitian ini akan diperiksa sebagai berikut:

1) Reduksi Data

Reduksi data adalah kegiatan merangkum catatan lapangan dengan memisahkan aspek-aspek terpenting dari masalah penelitian. Rangkuman catatan lapangan

tersebut kemudian disusun secara sistematis untuk menciptakan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan untuk melacak kembali jika diperlukan data lagi. Reduksi data digunakan peneliti untuk mempermudah pengumpulan data di lapangan.

2) Display data

Dari temuan reduksi data dan penyajian data, peneliti dapat membuat kesimpulan untuk memvalidasi data sehingga menjadi data yang relevan. Tampilan data bermanfaat untuk melihat gambaran keseluruhan hasil penelitian, baik dalam bentuk matriks maupun pengkodean. Penyajian data ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan perspektif yang luas dari penelitiannya.

3) Verifikasi dan Kesimpulan

Verifikasi dilakukan sepanjang penelitian dilakukan sesuai dengan member check, triangulasi, dan audit trails, yang menjamin relevansi atau pentingnya hasil penelitian. Strategi ini digunakan oleh peneliti untuk memastikan bahwa hasilnya jelas dan pasti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Total Quality Management (TQM)

1. Pengertian Manajemen

Definisi manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³⁰ Dalam manajemen terdapat sejumlah fungsi-fungsi operasional. Fungsi-fungsi tersebut telah dikemukakan oleh para penulis dengan berbagai sudut pendekatan dan sudut pandang yang berbeda. Adapun fungsi-fungsi diantaranya ialah *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. Lainnya, manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.³¹

Manajemen berasal dari bahasa latin *Manus*, yang berarti tangan, dan *Ageree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi *Managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke Bahasa Inggris to *manage* (kata kerja), *management* (kata benda) dan *manager* untuk orang yang melakukannya. *Management* diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan.³²

³⁰ Melayu Sp. Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi ; Dasar Peningkatan Produktivitas. Cetakan Ke Empat*, ed. PT. Bumi Aksara (Jakarta, 2003).1

³¹ G.R. Terry, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, 1st ed. (Jakarta: Penerbit Kencana, 2010).16

³² Husaini. Usman, *Usman, Husaini. Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),5

Setiap ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan serta pengertian manajemen, namun dapat penulis simpulkan bahwa definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan individu, dan sumberlainnya untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

2. Pengertian Mutu

Mutu memiliki pengertian yang bervariasi sebagai suatu konsep mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar. seperti yang dinyatakan Nomi Preffer dan Anna Coote dalam Edward Sallis, mutu merupakan konsep yang licin, mutu mengimplikasikan hal-hal yang berbeda pada masing-masing individu.³³

Dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan bersifat relatif, karena tidak semua orang memiliki ukuran yang sama persis, namun demikian jika mengacu pada pengertian mutu secara umum dapat dinyatakan bahwa, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang komponennya memiliki persyaratan dan ketentuan yang diinginkan oleh pelanggan serta menimbulkan kepuasan. Mutu pendidikan adalah baik, jika Pendidikan tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya.

Standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari standar nasioanal pendidikan yang tertera didalam Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasioanal Bab IX Pasal 35 Ayat 1 yang berbunyi: Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian

³³ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012).50

pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.³⁴

3. Pengertian Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan³⁵. Pada dasarnya, konsep TQM mengandung tiga unsur. unsur tersebut berikut ini:

a. Strategi Nilai Pelanggan

Nilai pelanggan adalah manfaat yang dapat diperoleh pelanggan atas penggunaan barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan dan pengorbanan pelanggan untuk memperolehnya. Strategi ini merupakan perencanaan bisnis untuk memberikan nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian pelayanan dan sebagainya.

b. Sistem Organisasional

Sistem organisasional berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan. Sistem ini mencakup tenaga kerja, material, mesin/teknologi proses, metode operasi dan pelaksanaan kerja, aliran proses kerja, arus informasi, dan pembuatan keputusan.

c. Perbaikan Kualitas Berkelanjutan

Perbaikan kualitas diperlukan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang selalu berubah, terutama perubahan selera pelanggan. Konsep ini menuntut adanya komitmen untuk melakukan pengujian kualitas

³⁴ Pemerintah Pusat, “Undang-Undang (UU) Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” Pub. L. No. 20, 7 (2003) 23-24

³⁵ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*.22

produk secara berkelanjutan. Dengan perbaikan kualitas produk secara kontinu, maka dapat memuaskan keinginan pelanggan. Adapun konsep mutu dalam dunia pendidikan bila dikaitkan dengan firman Allah SWT tercermin dalam Q.S. Ar-Ra'ad ayat 11 sebagai berikut:

﴿يُأَنفُسِهِمْ مَا يُغَيِّرُوا حَتَّىٰ بِقَوْمٍ مَا يُغَيِّرُ لَا إِلَهَ إِلَّا أَنَّ

Artinya:

*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan sesuatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.*³⁶ (Q.S Ar Ra'd [13]:11).

Dari pengertian para tokoh diatas maka dapat penulis simpulkan manajemen mutu terpadu adalah sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha, yang dilakukan secara terus menerus dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

4. Prinsip Total Quality Management (TQM)

TQM merupakan suatu konsep yang berupa melakukan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hansler dan Brunell dalam M. N. Nasution, ada empat prinsip utama dalam TQM³⁷. Keempat prinsip tersebut adalah:

- a. Kepuasan pelanggan
Kebutuhan pelanggan internal dan pelanggan eksternal harus selalu dipuaskan, baik dari segi produk, pelayanan, harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan

³⁶ Yasmina Alqur'an Terjemah Dan Tajwid.H 250

³⁷ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*.h24

yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah ada kesenjangan diantara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas. Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dengan demikian produk harus diproduksi dan pelayanan harus diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya secara terus-menerus dan cepat tanggap terhadap keinginan pelanggan yang selalu berubah.

b. Respek terhadap semua orang

Setiap orang dalam perusahaan harus dipandang sebagai sumber daya yang paling bernilai karena memiliki talenta tersendiri yang unik, karena itu harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan. Terkadang perusahaan hanya melakukan perbaikan dan pemeliharaan terhadap produk saja dan melupakan keberadaan karyawan sebagai kunci utama kesuksesan. Membina hubungan baik dalam perusahaan akan membuat karyawan merasa dipercaya dan diandalkan, sehingga memacu mereka untuk menciptakan ide dan kreativitas baru yang nantinya dapat meningkatkan produktivita dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat dengan tetap menanamkan sikap saling menghormati.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan setiap keputusan dalam perusahaan harus berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan, yang telah dipastikan kebenarannya, bukan hanya berdasarkan

perasaan dan pengalaman semata. Perubahan selalu terjadi secara terus menerus, maka perubahanpun harus terus mengikuti perkembangan jaman. Dengan melihat pada fakta yang telah dikumpulkan dan diolah menjadi data, maka dapat diketahui kondisi perusahaan yang akurat, sehingga manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan dengan tepat. Dengan data tersebut, perusahaan dapat mengetahui bagian-bagian yang perlu perbaikan, sehingga perbaikan dapat dilakukan pada bagian yang paling memerlukan vital terlebih dahulu, karena perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan dikarenakan keterbatasan sumber daya. Perbaikan-perbaikan yang dilakukan perusahaan tersebut pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

d. Perbaikan berkesinambungan

Setiap perusahaan perlu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mencapai kesuksesan. Dalam perbaikan berkesinambungan, produk dikatakan gagal apabila menyimpang dari harapan pelanggan. Untuk melakukan perbaikan berkesinambungan tidak hanya diperlukan peningkatan sumber daya, tetapi peningkatan sistem. Dalam memecahkan masalah, perusahaan harus mencari sumber atau penyebab masalah dan solusi masalah sekaligus, tidak boleh hanya menekankan pada salah satunya saja. Hal yang paling penting dalam perbaikan berkesinambungan adalah komunikasi, agar masing-masing bagian mengetahui deskripsi kerjanya dan saling melaporkan kemajuan maupun kemunduran yang terjadi, serta tetap memantau perubahan. Dengan dilaksanakannya perbaikan berkesinambungan, maka akan berdampak

terhadap peningkatan kualitas produk dan juga pelayanan perusahaan.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Karena itu ada empat prinsip pokok dalam TQM³⁸. Keempat prinsip itu meliputi:

- a. Kepuasan pelanggan.
Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas itu ditentukan oleh pelanggan (internal maupun eksternal). Kepuasan pelanggan harus dipenuhi dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan, dan ketepatan waktu.
- b. Respek terhadap setiap orang.
Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas tersendiri yang unik. Dengan begitu, setiap karyawan dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Karena itu, setiap karyawan dalam organisasi diperlakukan secara baik dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri, berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.
- c. Manajemen berdasarkan fakta.
Organisasi berorientasi pada fakta. Artinya bahwa setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (*feeling*). Dua konsep pokok berkaitan dengan fakta;
 - 1) prioritasasi (*prioritization*)

³⁸ Mulyadi, *Total Quality Manajement* (Yogyakarta: UGM, 1998).

konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan demikian, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.

- 2) variasi (*variation*), atau variabilitas kinerja manusia.

Data dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap system organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

- d. Perbaikan berkesinambungan.

Perbaikan berkesinambungan merupakan hal yang penting bagi setiap lembaga. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (*plan, do, check, act*) yang terdiri dari Langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif atas hasil yang didapat. Prinsipnya, TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Karena itu, TQM memiliki beberapa unsur:

- 1) Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal,
- 2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas,
- 3) Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah,
- 4) Memiliki komitmen jangka panjang,
- 5) Membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*),
- 6) Memperbaiki proses secara berkesinambungan,
- 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan,
- 8) Kebebasan yang terkendali
- 9) Kesatuan tujuan,serta

10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

5. Karakteristik Total Quality Management

Terdapat sepuluh karakteristik *Total Quality Management* yang dikembangkan oleh Goetsch & Davis dalam M.N. Nasution³⁹, sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan
- b. Obsesi terhadap kualitas
- c. Pendekatan ilmiah
- d. Komitmen jangka panjang
- e. Kerjasama Tim (Teamwork)
- f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan
- g. Pendidikan dan Pelatihan
- h. Kebebasan yang Terkendali
- i. Kesatuan Tujuan
- j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Uraian mengenai kutipan tersebut di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Fokus Pada Pelanggan

Dalam *Total Quality Management* baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Fokus pada pelanggan berarti setiap produk yang dihasilkan perusahaan bertujuan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

³⁹ Goetsch & Davis dalam M.N. Nasution, sebagai berikut: (2015:18-19):

2) Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif organisasi terobsesi dengan kualitas.

3) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan *Total Quality Management* terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patokan duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4) Komitmen Jangka Panjang

Total Quality Management merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* dapat berjalan dengan sukses.

5) Kerjasama Tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya

perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal.

6) Perbaikan Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat. Terdapat 5 aktivitas pokok dalam perbaikan berkesinambungan, yakni sebagai berikut:

- a) Komunikasi. Komunikasi berguna untuk memberi informasi sebelum, selama dan sesudah dilakukannya usaha perbaikan. Komunikasi terjadi baik di antara anggota dari satu tim, maupun antar tim dalam suatu perusahaan.
- b) Memperbaiki kesalahan yang nyata. Diperlukan penelitian untuk mengidentifikasi permasalahan dan mengatasinya. Dalam hal siklus PDCA (plan-do-check-analyze) sangat penting untuk diterapkan.
- c) Memandang ke hulu. Aktivitas yang dilakukan adalah mencari penyebab suatu masalah dengan menggunakan alat yang dapat memisahkan antara penyebab dan gejala, yaitu diagram sebab akibat.
- d) Dokumentasi masalah dan kemajuan. Dengan dokumentasi masalah dan kemajuan akan memudahkan dalam memecahkan masalah yang sama pada masa mendatang.
- e) Memantau perubahan. Kinerja suatu proses perlu dilakukan pemantauan untuk memastikan masalah telah dilakukan perbaikan secara tuntas.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Saat ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan.

Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8) Kebebasan yang Terkendali

Dalam *Total Quality Management*, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik. Dalam hal ini, karyawanlah yang melakukan standarisasi proses dan mereka pula yang mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur standar tersebut.

9) Kesatuan Tujuan

Supaya *Total Quality Management* dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan / kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

10) Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *Total Quality Management*. Pemberdayaan bukan sekedar melibatkan karyawan, melainkan juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama, yaitu untuk meningkatkan perencanaan dan pengambilan keputusan, serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

6. Manfaat Total Quality Management

Manfaat yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang atau jasa berkualitas baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Menurut M. N. Nasution manfaat *Total Quality Management* dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu dapat memperbaiki posisi persaingan dan meningkatkan keluaran yang bebas dari kerusakan⁴⁰. Adapun keunggulan perusahaan yang menerapkan *Total Quality Management* adalah:

⁴⁰ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*.43

- a. *Total Quality Management* mengembangkan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas. Kualitas bila dipandang dari sudut pandang konsumen diartikan sebagai kesesuaian.
- b. Adanya perubahan dan perbaikan secara terus menerus dengan menerapkan *Total Quality Management* perusahaan dituntut untuk selalu belajar dan berubah memperbaiki atau meningkatkan kemampuannya.
- c. Adanya upaya pencegahan artinya sejak dari perancangan produk, proses hingga menjadi produk akhir menghasilkan produk yang baik tanpa ada produk yang cacat (*zero defect*) sehingga perusahaan mampu mengurangi biaya (*cost reduction*), menghindari pemborosan dan menghasilkan produk secara efektif dan efisien dan pada akhirnya dapat meningkatkan profit bagi perusahaan.

Selain itu menurut Tjiptono dan Diana, perusahaan yang menerapkan teknik *Total Quality Management* akan memperoleh beberapa manfaat utama yang pada akhirnya akan meningkatkan laba serta daya saing yang bersangkutan antara lain⁴¹:

- a. Rute pertama yaitu rute pasar
Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingan sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghaslan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar.

⁴¹ Fandy dan Anastasia Diana Tjiptono, *Total Quality Manajemen* (Jogjakarta: Penerbit Andi, 2000).h10

- b. Rute kedua yaitu rute biaya
Perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat.

7. Kepemimpinan dalam Total Quality Management

Bersamaan dengan perkembangan masyarakat yang kian kompetitif, organisasi pendidikan dituntut mampu memberikan atau mengasilkan produk yang berkualitas. Produk di organisasi pendidikan utamanya berbentuk jasa. Dalam konteks ini, jasa sebagai produk layanan dalam organisasi pendidikan yang memenuhi kualitas atau mutu dapat dilihat dari beberapa aspek berikut⁴²:

- a. Komunikasi (*communication*), yaitu komunikasi antara penerima jasa dengan pemberi jasa,
- b. Kredibilitas (*credibility*), yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa,
- c. Keamanan (*security*), yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan,
- d. Pengetahuan kustomer (*knowing the customer*), yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa,
- e. Standar (*tangibles*), yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan kepada *customer* harus dapat diukur atau dibuat standarnya,

⁴² DW Ariani, *Manajemen Kualitas* (Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999).hal 9

- f. Reliabilitas (*reliability*), yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa,
- g. Tanggapan (*responsiveness*), yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa, kompetensi (*competence*), yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam organisasi untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa,
- h. Akses (*access*), yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak penerima jasa.
- i. Tata krama (*courtesy*), yaitu kesopanan, espek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personel. Sementara itu, kualitas jasa juga memiliki beberapa sifat atau karakteristik, antara lain:
 - 1) subyektif,
 - 2) umumnya berukuran afektif,
 - 3) mengutamakan pemerhatian,
 - 4) terdiri dari nonmateri, bisa berupa reputasi, sikap, tata krama, dan lain-lain, tidak dapat dihitng secara kuantitatif, tetapi hanya bisa diyakini, dipercaya dan sebagainya.

Menurut Sallis produk berupa jasa memiliki perbedaan dengan barang. Produk jasa memiliki beberapa persyaratan, antara lain⁴³.

- a. Kontak langsung antara pemberi dan penerima jasa. Jasa biasanya diberikan secara langsung dari orang ke orang. Kualitas jasa juga ditentukan oleh orang yang mengirim dan menerima jasa tersebut.

⁴³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page Limited, 1993), hal 29-30

- b. Waktu merupakan elemen dari kualitas jasa. Jasa harus tepat waktu. Karena jasa selalu digunakan pada saat jasa itu diberikan, maka pengawasan kualitas dengan cara pengawasan selalu dinilai terlambat. Dalam konteks ini, interaksi personal merupakan hal yang memungkinkan adanya kesempatan untuk memberikan umpan balik dan evaluasi secara langsung. Hal ini adalah alat utama untuk menilai apakah konsumen itu puas atau tidak.
- c. Bila terjadi “cacat” tidak dapat diperbaiki, karena jasa diterima langsung oleh pelanggan.
- d. Tidak kasat mata (*intangible*), baik bentuk maupun kualitasnya. Dalam pemenuhan jasa, proses dinilai lebih penting daripada produk. Biasanya jasa langsung diberikan oleh pekerja junior (pemula) kepada pelanggan. Karena itu, kualitas jasa sangat ditentukan oleh kualitas tenaga junior itu. Di sinilah urgensi pengembangan dan pelatihan sebagai faktor yang penting untuk tetap mempertahankan kualitas.
- e. Sulit diukur dengan keberhasilan (*output* dan produktifitasnya).
- f. Kepuasan yang bisa menjadi indikator.
- g. Karena itu, jasa yang diberikan oleh institusi pendidikan adalah pengajaran (*tuition*), penilaian atau pengujian (*assessment*) dan bimbingan (*guidance*) yang diberikan kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, sponsor dan lain-lain.

8. Indikator Total Quality Management Model Deming

Dalam implementasi total quality management diperlukan sebuah indikator atau pendekatan agar siklus total

quality management dapat terlaksana dengan baik. Pendekatan PDCA diperkenalkan oleh Dr. Edward Deming seorang pakar kualitas asal Amerika Serikat, yang awalnya dikenal dengan sebutan siklus Deming (Deming cycle/Deming wheel). PDCA adalah singkatan dari Plan, Do, Check dan Act, yaitu siklus peningkatan proses (process improvement) yang berkesinambungan atau secara terus menerus, seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Suatu proses pemecahan masalah empat langkah yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas adalah PDCA, singkatan dari "Plan, Do, Check, Act" (Rencanakan, Kerjakan, Pemeriksaan, Tindak lanjut).

PDCA dikenal sebagai "siklus Shewhart", karena pertama kali dikemukakan oleh Walter Shewhart beberapa puluh tahun yang lalu. Namun dalam perkembangannya, analisis PDCA lebih sering disebut "siklus Deming". Hal ini disebabkan karena Deming adalah orang yang mempopulerkan penggunaannya dan memperluas penerapannya. Namun, Deming sendiri selalu merujuk metode ini sebagai siklus Shewhart, yang dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas statistik. PDCA adalah cara yang bermanfaat untuk melakukan perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti⁴⁴

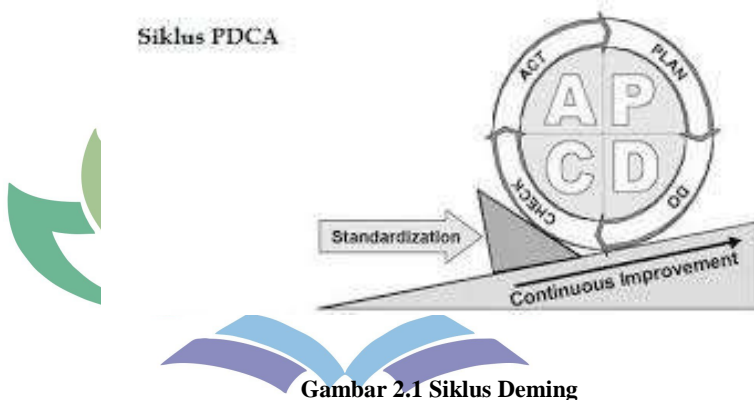
Prihantoro menyatakan bahwa "Hakikatnya, siklus PDCA adalah suatu metode untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan'. Keunggulan dari siklus PDCA merupakan penerapan dari konsep pengendalian mutu dan untuk mendapatkan hasil yang maksimal, maka pengendalian mutu harus dilakukan secara maksimal pula. Caranya dengan menerapkan asas-asas pengendalian mutu melalui beberapa langkah yaitu tahap perencanaan (plan), pelaksanaan (do), pemeriksaan (check); dan tindakan perbaikan (action). Melalui siklus PDCA ini, diharapkan kegiatan pemantauan dalam pengendalian mutu yang dilaksanakan oleh penilik dalam bentuk pembinaan di lembaga kursus dan pelatihan dapat

44 Tannady, *Pengendalian Kualitas*.

menjadi suatu sistem kendali yang efektif untuk mengkoordinasikan usaha penjagaan kualitas dan perbaikan mutu serta peningkatan kinerja secara berkesinambungan dan terus menerus terhadap lembaga kursus dan pelatihan (LKP).⁴⁵

9. Komponen Siklus Deming

Siklus Deming dikembangkan untuk menghubungkan antara operasi dengan kebutuhan pelanggan dan memfokuskan sumberdaya semua bagian dalam perusahaan (riset, desain, operasi, dan pemasaran) secara terpadu dan sinergi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Siklus Deming terdiri dari atas komponen utama secara berurutan, seperti pada gambar berikut:



Berdasarkan gambar di atas, siklus deming memiliki 4 tahapan yaitu:

a. Perencanaan (Plan)

Tahapan pertama adalah membuat suatu perencanaan. Merencanakan spesifikasi, menetapkan spesifikasi atau standar kualitas yang baik, memberi pengertian kepada bawahan akan

45 R Prihantoro, *Konsep Pengendalian Mutu* (Bandung: Remaja Rosdakarya, n.d.).

pentingnya kualitas produk, pengendalian kualitas dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan.

b. Pelaksanaan (Do)

Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian, yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat tercapai.

c. Pemeriksaan (Check)

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Membandingkan kualitas hasil produksi dengan standar yang telah ditetapkan, berdasarkan penelitian diperoleh data kegagalan dan kemudian ditelaah penyebab kegagalannya.

d. Perbaikan (Action)

Tahapan keempat Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (Action) Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis di atas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.⁴⁶

B. Mutu Pendidikan

⁴⁶ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*.

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan terdiri dari kata mutu dan pendidikan. Mutu dalam bahasa arab “ artinya baik”⁴⁷, dalam bahasa Inggris “quality artinya mutu, kualitas”⁴⁸. Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia “Mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb)”⁴⁹. Secara istilah mutu adalah “Kualitas memenuhi atau melebihi harapan pelanggan”⁵⁰. Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan. Pendidikan menurut Imam Al-Ghazali adalah “Sebuah wasilah untuk mencapai kemuliaan dan menyerahkan jiwa untuk mendekat diri kepada Tuhan”⁵¹. Berdasarkan Undang Undang Sisdiknas No. II Tahun 2003 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 diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁵²

Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah kualitas atau ukuran baik atau buruk proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia untuk mendekatkan diri kepada Tuhan melalui upaya bimbingan pengajaran dan pelatihan. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan

⁴⁷ Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia* (Bandung: Al-Ma’arif, 1984).110

⁴⁸ Hasan Shadily John M. Echolis, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: Gramedia, 1988).460

⁴⁹ Lukman Ali, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1995).677

⁵⁰ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*.15

⁵¹ Muhammad Utsman el-Muhammady, “Pemurnian Tasawuf Oleh Imam Al-Ghazali,” 2014, www.0AScribd.com/doc/2917072/.

⁵² Tim Redaksi Sinar Grafika, *Undanng-Undang Sisdiknas 2003* (Jakarta: Sinar Grafika, 2007).

suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM).

2. Standar Mutu Pendidikan

Pemahaman dan persepsi dalam hal standar mutu pendidikan terdapat perbedaan yang disebabkan oleh adanya perbedaan sudut pandang antara pakar satu dengan pakar lainnya. Pertama sebagian orang, bahkan pada umumnya para orang tua mengatakan bahwa kenyamanan sekolah itu merupakan salah satu tolak ukur terbaik, ke dua pihak lain berpendapat bahwa hasil belajar atau hasil akademik yang menunjukkan sekolah tersebut menunjukkan sekolah yang baik karena menurut pendapat ini dari buahnya anda mengenali mereka, ketiga sebagian orang mengemukakan bahwa ada beberapa ciri atau tolak ukur yang akan memperlihatkan mutu suatu sekolah.⁵³

Cyil merangkum pendapat mutu dari sudut pandang yang berbeda menggunakan tolak ukur yang berbeda. Sebagian orang menggunakan tolak ukur berdasarkan kondisi sekolah, sebagian lain menggunakan tolak ukur prestasi hasil belajar, dan pendapat yang lebih luas menyatakan tolak ukur mutu pendidikan perlu ditinjau dari berbagai tolak ukur yang relevan. Pandangan ke tiga diperkuat dengan pandangan Mujamil yang menyatakan bahwa “Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan”⁵⁴. Meskipun Mujamil menggunakan tolak ukur input, proses dan hasil, namun titik tolak ukur mutu pendidikan menurut Mujamil adalah pengguna jasa pendidikan, yang berarti lebih berfokus pada out put yaitu potensi dan nilai guna para alumni dalam kehidupan. Menurut Usman “Output dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap

⁵³ Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan* (Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000).

⁵⁴ Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*.

di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatannya lulusannya dan merasa puas”⁵⁵

Pandangan yang lebih komprehensif tentang mutu pendidikan dikemukakan oleh Sardi. Standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001 : 2008 adalah sebagai berikut :

a. Komponen standar isi, sasaran mutu :

- 1) Pengembangan KTSP berdasarkan guru mata pelajaran, DU/DI, konselor, dan komite sekolah/madrasah atau penyelenggara
- 2) Lebih dari 76 % Silabus dikembangkan sesuai dengan pedoman
- 3) Sekolah memenuhi standar memenuhi kebutuhan peserta didik.

b. Komponen standar proses, sasaran mutu :

- 1) Semua guru membuat RPP sesuai dengan aturan.
- 2) 76 % guru melakukan pembelajaran berbasis teknologi
- 3) 76 % siswa dapat melakukan prakerin sesuai kompetensinya
- 4) Hasil evaluasi guru semuanya baik

c. Komponen standar kompetensi lulusan, sasaran mutu :

- 1) Rata-rata Hasil Ujian Nasional dan Uji Kompetensi keahlian
- 2) KKM kelas X dan kelas XI
- 3) Siswa memperoleh berbagai macam keterampilan

d. Komponen standar pendidik dan kependidikan, sasaran mutu :

- 1) Meningkatkan kualifikasi PTK
- 2) Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK

e. Komponen standar sarana dan prasarana, sasaran mutu :

⁵⁵ Husaini. Usman, *Usman, Husaini. Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

- 1) Semua bahan ajar yang diperlukan siswa tersedia
- 2) Menambah sarana dan prasarana

f. Komponen standar pengelolaan, sasaran mutu :

- 1) Semua unsur terlibat dalam kerja tim pengembangan
- 2) RKS/RAKS berdampak terhadap peningkatan hasil belajar .
- 3) Sistem informasi dengan menggunakan website /softcopy

g. Komponen standar pembiayaan, sasaran mutu :

- 1) Sekolah membayar gaji guru dan karyawan tepat waktu
- 2) 95 % penggunaan anggaran sesuai dengan rencana
- 3) 90% siswa membayar SPP tepat waktu

h. Komponen standar penilaian, sasaran mutu :

- 1) 100% guru menilai berdasarkan silabus yang telah ditetapkan
- 2) Ada penilaian baik bidang akademik maupun non akademik
- 3) Seluruh hasil penilaian siswa di dokumentasikan⁵⁶

Perbedaan persepsi tentang mutu pendidikan merupakan hal wajar, karena masing-masing pihak mendefinisikannya dari sudut pandang dan kemampuan dalam menganalisis yang beragam. Badan/lembaga pelaksana yang terlibat dalam kegiatan penjaminan mutu, baik tingkat, dasar, menengah maupun perguruan tinggi adalah Badan Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disebut BSNP adalah badan mandiri dan independen yang bertugas mengembangkan, memantau pelaksanaan, dan mengevaluasi standar nasional pendidikan. Badan Akreditasi Nasional

⁵⁶ Sardi, *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu* (Jakarta: Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya, 2012).

Pendidikan Nonformal yang selanjutnya disebut BANPNF adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jalur pendidikan nonformal dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Penilaian dilakukan melalui akreditasi dengan berpedoman pada peringkat nilai sebagai berikut : Sekolah/Madrasah memperoleh peringkat akreditasi sebagai berikut.

- a. Peringkat akreditasi A (Sangat Baik) jika sekolah/madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi (NA) sebesar 86 sampai dengan 100 ($86 < NA < 100$).
- b. Peringkat akreditasi B (Baik) jika sekolah/madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi sebesar 71 sampai dengan 85 ($71 < NA < 85$).
- c. Peringkat akreditasi C (Cukup Baik) jika sekolah/madrasah memperoleh Nilai Akhir Akreditasi sebesar 56 sampai dengan 70 ($56 < NA < 70$)⁵⁷

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti akan menggunakan Standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001 : 2008 pada komponen standar proses.

3. Standar Proses

Standar proses pendidikan berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran yang berarti dalam standar proses pembelajaran berlangsung. Penyusunan standar proses pendidikan diperlukan untuk menentukan kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru sebagai upaya ketercapaian standar kompetensi lulusan. Dengan demikian, standar proses dapat dijadikan pedoman oleh setiap guru dalam pengelolaan proses pembelajaran serta menentukan komponen- komponen yang dapat mempengaruhi pendidikan.⁵⁸

⁵⁷ Abdul Mu'ti, *Teknis Penskoran Dan Pemingkatan Hasil Akriditasi SMP/MTs* (Jakarta: Badan Akrideitasi Nasional Sekolah/Madrasah, 2014).

⁵⁸ Wina sanjaya, *Strategi Pembelajaran* (Jakarta, 2009).

Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah yang ditetapkan berdasarkan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 merupakan salah satu acuan utama bagi satuan Pendidikan dalam keseluruhan proses penyelenggaraan pembelajaran, mulai dari perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan proses pembelajaran. Pembeda standar proses pada satuan pendidikan diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan dalam mencapai standar kompetensi lulusan yang pada akhirnya mampu meningkatkan mutu pendidikan.⁵⁹

a. Perencanaan Proses Pembelajaran

Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang memuat identitas mata pelajaran, standar kompetensi (SK), kompetensi dasar (KD), indikator pencapaian kompetensi, tujuan pembelajaran, materi ajar, alokasi waktu, metode pembelajaran, kegiatan pembelajaran, penilaian hasil belajar, dan sumber belajar.

b. Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran merupakan implementasi dari RPP. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti dan kegiatan penutup.

c. Penilaian Proses Pembelajaran

Penilaian dilakukan oleh guru terhadap hasil pembelajaran untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta didik, serta digunakan sebagai bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. Penilaian dilakukan secara konsisten, sistematis, dan terprogram dengan menggunakan tes dan

⁵⁹ MS Prof.Dr.H.Djohar, *Pengembangan Pendidikan Nasional Menyongsong Masa Depan* (Yogyakarta: Grafika Indah, 2006).

nontes dalam bentuk tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan/atau produk, portofolio, dan penilaian diri. Penilaian hasil pembelajaran menggunakan Standar Penilaian Pendidikan dan Panduan Penilaian Kelompok Mata Pelajaran.

d. Pengawasan Proses Pembelajaran

Pengawasan merupakan salah satu aktivitas dalam memantau penjaminan mutu pendidikan yang terdiri lima kegiatan yaitu pemantauan, supervise, penilaian, evaluasi, dan tindak lanjut.⁶⁰

4. Fungsi Standar Proses

Secara umum, standar proses pendidikan sebagai standar minimal yang harus dilakukan memiliki fungsi sebagai pengendali proses pendidikan untuk memperoleh kualitas hasil dan proses pembelajaran. Dan diantara fungsi dari standar proses, antara lain.

⁶¹

a. Fungsi Standar Proses Pendidikan dalam rangka mencapai standar kompetensi yang harus dicapai

Proses pendidikan berfungsi sebagai alat untuk mencapai pendidikan, yakni kompetensi yang harus dicapai dalam ikhtisar pendidikan. Berkaitan dengan hal itu, standar proses pendidikan berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan serta program yang harus dilaksanakan oleh guru dan siswa dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan- tujuan tersebut.

b. Fungsi Standar Proses Pendidikan bagi guru

Standar proses pendidikan badi guru berfungsi sebagai pedoman dalam membuat perencanaan program pembelajaran,

⁶⁰ MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL, STANDAR PROSES UNTUK SATUAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH.

⁶¹ Prof.Dr.H.Djohar, *Pengembangan Pendidikan Nasinal Menyongsong Masa Depan*, 2006.

baik program untuk periode tertentu maupun program pembelajaran harian dan sebagai pedoman untuk implementasi program dalam kegiatan nyata di lapangan. Oleh sebab itu, guru perlu memahami dan menghayati prinsip-prinsip standar proses pendidikan.

c. Fungsi Standar Proses Pendidikan bagi Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah orang yang secara struktural bertanggung jawab dalam pengendalian mutu pendidikan secara langsung. Dengan demikian, bagi kepala sekolah standar proses pendidikan berfungsi:⁶²

- 1). Sebagai barometer atau alat pengukur keberhasilan program pendidikan di sekolah yang dipimpinya.
- 2). Sebagai sumber utama dalam merumuskan berbagai kebijakan sekolah khususnya dalam menentukan dan mengusahakan ketersediaan berbagai keperluan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan proses pendidikan.

d. Fungsi Standar Proses Pendidikan bagi para pengawas

Bagi para pengawas, standar proses pendidikan berfungsi sebagai pedoman, patokan atau ukuran dalam menetapkan bagian mana yang perlu disempurnakan atau diperbaiki oleh setiap guru dalam pengelolaan proses pembelajaran. Dengan demikian, para pengawas perlu memahami dengan benar hakikat standar proses pendidikan. Karena dengan pemahaman itu selanjutnya pengawas dapat memberikan masukan dan bimbingan kepada para guru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

e. Fungsi Standar Proses Pendidikan bagi dewan sekolah dan dewan pendidikan

Fungsi utama dewan sekolah dan dewan pendidikan adalah fungsi perencanaan dan pengawasan. Fungsi ini amat

⁶² MS Prof.Dr.H.Djohar, *Pengembangan Pendidikan Nasional Menyongsong Masa Depan*, C1 ed. (Yogyakarta: Grafika Indah, 2006).

penting untuk menjaga kualitas pendidikan. Melalui pemahaman standar proses pendidikan, maka lembaga ini dapat melaksanakan fungsinya dalam: ⁶³

- 1). Menyusun program dan memberikan bantuan khususnya yang berhubungan dengan penyediaan sarana dan prasarana yang diperlukan oleh sekolah atau guru untuk pengelolaan proses pembelajaran yang sesuai dengan standar minimal.
- 2). Memberikan saran- saran, usul, atau ide kepada sekolah, khususnya guru dalam pengelolaan pembelajaran yang sesuai dengan standar minimal.
- 3). Melaksanakan pengawasan terhadap jalannya proses pembelajaran khususnya yang dilakukan oleh para guru.



⁶³ Prof.Dr.H.Djohar.

DAFTAR RUJUKAN

- Akbar, Setiawan P dan Usman H. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, n.d.
- Anne sarmono, Achmad Supriyanto, Agus Timan. “Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Pada System Penjaminan Mutu Pendidikan Internal.” *JAMP* 3 no 1 (2020).
- Anwar, Saiful. “IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM BISNIS PENDIDIKAN.” *EDUKA : Jurnal Pendidikan, Hukum, Dan Bisnis* 4, no. 2 (2019): 1–7.
- Ariani, DW. *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya, 1999.
- Cyril Poster. *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*. Jakarta: Lembaga Indonesia Adidaya, 2000.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*. Jakarta Timur: CV Darus Sunnah, 2002.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, III*. Jakarta, 2003.
- Dinas Pendidikan Kota Bandung. “Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan.” *Jurnal Ilmiah VISI PGTK PAUD Dan DIKMAS* 12, no. 2 (2017): 2–11.
- Edward Sallis. *Total Quality Management In Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2012.
- G.R. Terry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1st ed. Jakarta: Penerbit Kencana, 2010.
- Grafika, Tim Redaksi Sinar. *Undanng-Undang Sisdiknas 2003*. Jakarta: Sinar Grafika, 2007.
- Hamalik, Oemar. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

- Hasibuan, Melayu Sp. *Organisasi Dan Motivasi ; Dasar Peningkatan Produktivitas. Cetakan Ke Empat*. Edited by PT. Bumi Aksara. Jakarta, 2003.
- Hermawan, Asep dan Herri, Resmini. *Materi Pokok Pembelajaran Terpadu Di SD*. 1st–6th ed. Jakarta: Universitas Terbuka, 2007.
- John M. Echolis, Hasan Shadily. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia, 1988.
- Kemendikbud. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2016 tentang Standar Penilaian Pendidikan (2016).
- . Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2013 Tentang Standar Penilaian Pendidikan (2013).
- KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN. STANDAR PROSES PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH NOMOR 65 TAHUN 2013 (2013).
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017.
- Iofland dan Iofland dalam Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Lukman Ali. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 1995.
- M.N. Nasution. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004.
- Mahmud Yunus. *Kamus Arab Indonesia*. Bandung: Al-Ma'arif, 1984.
- MENTERI PENDIDIKAN NASIONAL. STANDAR PROSES UNTUK SATUAN PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH, Pub. L. No. 41, 11 (2007).
- Miarso Yusufhadi. *Menyemai Benih Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.

- Mu'ti, Abdul. *Teknis Penskoran Dan Pemingkatan Hasil Akreditasi SMP/MTs*. Jakarta: Badan Akrideitasi Nasional Sekolah/Madrasah, 2014.
- Muhammad Utsman el-Muhammady. "Pemurnian Tasawuf Oleh Imam Al-Ghazali," 2014. [www/%0AScribd.com/doc/2917072/](http://www.0AScribd.com/doc/2917072/).
- Muhammad Yusuf, Muh Amir M, Hasbi Sjamsir. "Manajmen Mutu Terpadu Di SMK Negeri 7 Samarinda." *BEduManageRsJornal* 2 no 1 (2021).
- Mujamil, Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Mulyadi. *Total Quality Manajement*. Yogyakarta: UGM, 1998.
- Nasution, M. N. *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. 2nd ed. Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik, Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012.
- Pemerintah Pusat. Undang-undang (UU) tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pub. L. No. 20, 7 (2003).
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia. "Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tentang Standar Nasional Pendidikan." *Standar Nasional Pendidikan*, no. 102501 (2021): 1–49. https://jdih.kemdikbud.go.id/arsip/Salinan_PP_Nomor_57_Tahun_2021.pdf.
- PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA. STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN (2005).
- Prihantoro, R. *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung: Remaja Rosdakarya, n.d.
- Prof.Dr.H.Djohar, MS. *Pengembangan Pendidikan Nasinal Menyongsong Masa Depan*. Yogyakarta: Grafika Indah, 2006.

- . *Pengembangan Pendidikan Nasional Menyongsong Masa Depan*. C1 ed. Yogyakarta: Grafika Indah, 2006.
- Pusdiklat Pegawai Kemendikbud. *Pengembangan Silabus Dan Penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran*. 1st ed. Depok, 2016.
- S. Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited, 1993.
- Sardi. *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*. Jakarta: Pusat Pengembangan dan pemberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revi. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- “Surat As-Saff,” 2021. <https://tafsir.learn-quran.co/id/surat-61-as-saff/ayat-4>.
- Tannady, H. *Pengendalian Kualitas*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. *Total Quality Manajemen*. Jogjakarta: Penerbit Andi, 2000.
- Usman, Husaini. *Usman, Husaini. Manajemen : Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- W. Gulo. *Metode Penelitian*. Jakarta: PT. Grasindo., 2002.
- Wina sanjaya. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta, 2009.
- Wulogening, Hiyasintus Ile, and Agus Timan. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Sistem Manajemen Perencanaan Kepala Sekolah” 8, no. 2 (2020): 137–46.

Yasmina Alqur'an Terjemah Dan Tajwid. Bandung: Sygma Creative Media Corp, 2004.

Yudhoyono, Susilo Bambang. "Pidato Awal Tahun Presiden Susilo Bambang Yudhoyono." In *Mari, Kita Sukseskan Program Pro-Rakyat*. Jakarta, 2007.

