

MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Hilman Wajdi

Dosen STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

Abstrak

Advance quality in education sector, including quality in input, process, output, and outcome, is very important to get serious attention from every element of educational institution. Because with increase their education quality, the education institution will have competence and become favourite institution in education customers (student parent and society). The education institution which continually keeps its quality will always take correcting, developing, and innovation in education quality, so it, their services, result and performances are continually increased and automatically the school/university will be favourite ones.

Keywords: Advance quality, Islamic Education

Pendahuluan

Istilah mutu atau kualitas mengandung berbagai macam makna yang berlainan, Goestch dan Davis (1994) merumuskan konsep holistik mengenai kualitas sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pengguna produk jasa.¹

Peningkatan mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome sangat perlu mendapat perhatian dari seluruh elemen dari suatu lembaga pendidikan. Karena dengan peningkatan mutu lembaga pendidikan tersebut akan memiliki daya saing dan menjadi favorit di kalangan pelanggan sekolah (wali murid dan masyarakat). Mereka berbondong-bondong mempercayakan pendidikan generasi bangsa yakni kaum pelajar dan mahasiswa ke lembaga tersebut karena sekolah/universitas tersebut mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan dan mampu menjaga mutu sesuai bahkan melebihi dengan standart yang ditetapkan pelanggan, terlebih lagi

¹ Eti Rocharty dkk. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. I, 2005), 96.

lembaga tersebut memiliki standart mutu internasional, maka tak perlu diragukan lagi sekolah/universitas tersebut menjadi lembaga unggulan yang diminati, karena dapat menjamin kualitas input, proses, produk, dan outcome sekolah/universitas.²

Di samping itu, melalui peningkatan mutu suatu lembaga pendidikan menjadi favorit dan unggul, lembaga tersebut akan tetap eksis dan cenderung terus berkembang, karena dalam suatu lembaga pendidikan yang senantiasa menjaga kualitas pendidikan akan selalu melakukan perbaikan, pengembangan, dan inovasi dalam pendidikan agar pelayanan, hasil, dan performa terus dapat ditingkatkan dan dengan sendirinya sekolah/universitas tersebut menjadi sekolah favorit. Sebaliknya sekolah/Universitas yang sebelumnya menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan favorit tetapi tidak memperhatikan peningkatan mutu pendidikan, disertai dengan manajemen yang ala kadarnya dengan prinsip yang penting jalan, terlebih lagi banyak terjadi konflik internal lembaga yang tidak konstruktif dan dinamis, maka lambat laun lembaga pendidikan tersebut tidak mampu mempertahankan performa, reliability, durability dan pada akhirnya sekolah/universitas tersebut tidak diminati oleh pelanggannya.

Dalam mempertahankan kualitas pelayanan jasa pada lembaga pendidikan menurut Gaspertz yang harus diperhatikan adalah atribut perbaikan kualitas jasa yang berkesinambungan. Menurut Maxwell ada enam dimensi kualitas jasa pendidikan. Pertama, akses yang berhubungan dengan kemudahan mendapatkan jasa pendidikan yang diperoleh di tempat yang mudah dijangkau pada waktu yang tepat dan nyaman. Kedua, kecocokan dengan tingkat kebutuhan pelanggan, yaitu kecocokan akan profil tingkat pendidikan populasi dan kelompok yang membutuhkannya. Ketiga, efektifitas yang berhubungan dengan adanya kemampuan penyaji jasa pendidikan (staf pengajar) untuk melayani atau menciptakan hasil yang diinginkan. Keempat, diterima secara social yang berhubungan dengan kondisi lingkungan, komunikasi, dan kebebasan, atau keleluasan pribadi. Kelima, efisiensi dan ekonomis yang mengacu kepada pengertian layanan terbaik untuk besarnya biaya yang tepat.³

² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. I, 2006), 411.

³ Eti Rocharty dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, cet. I, 2005), 107.

Definisi, Manfaat, dan Karakteristik Mutu

Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memaknainya. Mutu berasal dari bahasa latin, *qualis*, yang artinya *what kind of*. Mutu menurut Dening ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Mutu menurut Juran ialah kecocokan dengan produk. Mutu menurut Crosby ialah kesesuaian dengan yang disyaratkan. Mutu menurut West-Burnham⁴ ialah ukuran relatif suatu produk atas jasa sesuai dengan standar mutu desain. Mutu desain meliputi spesifikasi produk dan mutu kesesuaian, yaitu seberapa jauh suatu produk telah memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.

Mutu menurut Sallis⁵ adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi, biasanya mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Misalnya mobil mewah, rumah mewah. Mutu dengan konsep absolut berarti harus high quality atau top quality. Mutu sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat keunggulan. Mutu yang relatif menurut Sallis bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat di mana produk atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Mutu sebagai konsep relatif memiliki dua aspek yaitu :

A. Aspek prosedural

ialah mutu jasa atau produk yang dihasilkan sudah sesuai dengan spesifikasistandar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika produk itu bersifat massal maka semuanya akan seragam mutunya.

B. Aspek Transformasional

ialah ukuran mutu lebih mengarah pada peningkatan mutu dan perubahan organisasi. Aspek ini meliputi : (1) pelayanan prima pada pelanggan, tanggung jawab sosial yang tinggi, kepuasan pelanggan dan perawatan, (2) pelanggan dinomorsatukan, didengar, dan dipuaskan, (3) di lingkungan pendidikan, budaya transformasional adalah fungsi dari motivasi yang dimiliki pendidik dan pemimpin dengan peserta didik sebagai pusat perhatiannya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka yang disebut mutu ialah produk dan atau jasa yang sesuai dengan standar mutu yang telah

⁴ West-Burnham, J, *Managing Quality in Schools* (London : Prentice-Hall, 1997)

⁵ Sallis, E. *Total Quality Management in Education*, (London : Kogan Page Educational Management Series, 2003).

ditetapkan dan memuaskan pelanggan.⁶ Mutu di pendidikan meliputi *mutu input, proses, output, dan outcome*. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.

Mutu bermanfaat bagi dunia pendidikan karena : (1) meningkatkan pertanggungjawaban (akuntabilitas) sekolah kepada masyarakat dan atau pemerintah yang telah memberikan semua biaya kepada sekolah, (2) menjamin mutu lulusannya, (3) bekerja lebih profesional, dan (4) meningkatkan persaingan yang sehat.

Mutu memiliki 13 Karakteristik seperti berikut : (1) Kinerja (performa) berkaitan dengan aspek fungsional sekolah misalnya kinerja guru dalam mengajar baik, (2) Waktu wajar (timeliness) : selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, (3) Handal (reliability) : usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dan mutu sekolah tetap dari tahun ke tahun, (4) Daya tahan (durability) : tahan banting. Misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat. (5) Indah (aesthetics), misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, warga sekolah berpenampilan rapi. (6) Hubungan manusiawi (personal interface) : menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme, misalnya warga sekolah saling menghormati, demokratis, profesional dan menghargai. (7) mudah penggunaannya (easy of use). Sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan sekolah mudah diterapkan, buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu, contoh soal mudah dipahami. (8) bentuk khusus (feature) keunggulan tertentu, misal: sekolah ada yang unggul dengan hampir semua lulusannya diterima universitas bermutu, unggul dengan bahasa inggrisnya, penguasaan komputerisasi, karya ilmiah kesenian atau olah raga. (9) standart tertentu (conformance to specification) misal sekolah sudah memenuhi Standart Pelayanan Minimal (SPM), sekolah sudah memenuhi TOEFL dengan skor 650. (10) Konsistensi, kejegangan, konstan, stabil misal, mutu sekolah dari dulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengontrol nilai siswa, bila berkata tidak bohong. (11) seragam (uniformity) tanpa variasi, tidak

⁶ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Penerbit Jakarta: Bumi Aksara, cet. I, 2006), 410.

tercampur, misal sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan dinas. (12)mampu melayani (*serviceability*) mampu memberikan pelayanan prima, misal sekolah menyediakan kotak saran dan saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik, dan merasa puas. (13) ketepatan (*acuracy*) ketepatan dalam pelayanan misal. Sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah, guru tidak salah menilai siswanya.

Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) menurut Fandy Thiptono & Anastiasa Diana ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.⁷ Menurut West-Burnham ialah semua fungsi dari organisasi sekolah ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan⁸

Pendekatan MMT dipopulerkan oleh Peter dan waterman pada tahun 1982. MMT ialah budaya organisai yang ditentukan dan didukung oleh pencapaian kepuasan pelanggan secara terus-menerus melalui sistem terintegrasi yang terdiri dari bermacam-macam alat,teknik, dan pelatihan-pelatihan. Tindakan perbaikan terus menerus dalam proses organisasi diharapkan akan menghasilkan produk dan pelayanan yang bermutu tinggi. MMTP menyangkut filosofis dan metodologi. Filosofinya ialah pola untuk mengadakan perbaikan terus menerus, dan metodologinya ialah menjelaskan alat-alat dan tehnik-tehnik seperti curah pendapat dan analisis medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana untuk melakukan perbaikan terus menerus.

Dapat disimpulkan bahwa MMTP ialah budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus, fokus pada pelanggan sekolah demi kepuasan jangka panjangnya, dan partisipasi warga sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah.

A. Perbaikan terus menerus

MMTP akan menjadikan suatu gagasan sebagai suatu filosofi bahwa perubahan terus-menerus hanya dapat dicapai oleh dan melalui orang. MMTP sebagai sebuah pendekatan yang menjamin perubahan terus-menerus pada fokus sekolah dari kebijakan jangka pendek ke jangka panjang. Inovasi, perbaikan, dan perubahan yang terus menerus

⁷ *Ibid.*, 458

⁸ West-Burnham, J, *Managing Quality in Schools* (London : Prentice-Hall, 1997)

(konstan) menjadi perhatian sekolah dan menjadikannya sebagai lingkaran kegiatan perbaikan terus menerus.

Untuk mengembangkan budaya perbaikan terus menerus, tugas yang harus dilakukan oleh kepala sekolah : (1) memberikan kepercayaan kepada warga sekolahnya, (2) mendelegasikan kewenangan pada level yang sesuai agar stafnya turut bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu, selanjutnya MMTP dilakukan oleh seluruh warga sekolah secara sinergi (3) mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berjasa terhadap kemajuan sekolah melalui penerapan MMTP.

B. Fokus pada pelanggan

Misi utama MMTP adalah memenuhi kepuasan pelanggan. Menurut Peter & Waterman (1982) semua organisasi yang ingin mempertahankan keberadaannya harus berobsesi pada mutu. Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Mutu adalah keinginan pelanggan bukan keinginan sekolah. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan, sekolah akan kehilangan pelanggannya dan sekolah yang kehilangan pelanggannya akan tutup atau bubar.

Biarpun sekolah sudah berfokus pada pelanggan, tidak dengan sendirinya merupakan sebuah kondisi yang mencukupi untuk menyakinkan bermutu total. Sekolah masih membutuhkan penyusunan strategi yang lengkap untuk menemukan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Sekolah menghadapi tantangan yang berat dalam berhubungan dengan pelanggan eksternal karena harapan mereka bermacam-macam dan bahkan sering bertentangan. Di samping itu, pemikiran pelanggan eksternal seringkali tidak sesuai dengan reputasi sekolah.

Prinsip Dan Komponen MMTP

MMTP merupakan suatu konsep yang berusaha melaksanakan sistem manajemen mutu kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar budaya dan sistem nilai suatu organisasi.

A. Prinsip-Prinsip MMTP.

Menurut Hensler dan Brunell, ada empat prinsip utama dalam MMTP, yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan pelanggan : Pendidikan adalah pelayan jasa. Sekolah harus memberikan pelayanan jasa sebaik-baiknya kepada pelanggannya. Pelanggan sekolah meliputi pelanggan internal dan eksternal sekolah. Pelanggan eksternal sekolah adalah orang tua siswa, pemerintah, dan masyarakat termasuk komite sekolah. Pelanggan internal sekolah

adalah siswa, guru, dan staf tata usaha. Dalam kata lain, sekolah mempunyai pelanggan primer, sekunder, dan tertier. Pelanggan primer sekolah adalah siswa. Pelanggan sekunder adalah orang tua. Pelanggan tertier adalah pemerintah dan masyarakat. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, aktivitasnya harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Esensi MMTP adalah semua pelanggan dalam MMTP harus dipuaskan.

2. Respek Terhadap Semua Orang : Dalam sekolah yang bermutu kelas dunia, setiap orang di sekolah dipandang memiliki potensi. Orang yang ada di organisasi dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai dan dipandang sebagai aset organisasi, oleh karena itu, setiap orang diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan berkarir, berprestasi dan berpartisipasi dlm pengambil keputusan.
3. Manajemen berdasarkan fakta : Sekolah kelas dunia berorientasi pada fakta, maksudnya setiap keputusan selalu didasarkan pada fakta, bukan perasaan atau ingatan.
4. Perbaikan terus – menerus, agar dapat sukses setiap sekolah perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan, konsepnya perencanaan, melaksanakan rencana, memeriksa hasil, melakukan tindakan korektif terhadap hasil.

B. Komponen-Komponen MMTP.

Komponen MMTP mempunyai 10 dasar unsur utama (Goetsch & Davis 1995) sebagai berikut:⁹

1. Fokus pada kepuasan pelanggan. Dalam MMTP, baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driven. Pelanggan eksternal menentukan mutu lulusan, sedangkan pelanggan internal menentukan mutu, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan lulusan.
2. Obsesi terhadap mutu, dengan mutu organisasi harus terobsesi untuk memenuhi yang diinginkan pelanggan yang berarti semua karyawan berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaan.
3. Pendekatan ilmiah, ini sangat diperlukan untuk mendisain pekerjaan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.

⁹ Goetsch, D.L & Davis S, *Implementing Total Quality, Englewood, Cliffs* (New Jersey : Prentice Hall International, Inc, 1995)

4. Komitmen jangka panjang, sangat diperlukan untuk mengadakan perubahan budaya agar penerapan MMTP dapat berjalan dengan baik.
5. Kerjasama tim (Teamwork) kemitraan dijalin dan dibina baik antar warga sekolah maupun luar sekolah.
6. Pendidikan dan pelatihan, dengan ini setiap guru dan staf tata usaha akan meningkat ketrampilan teknis, esensi dari diklat bagi guru untuk meningkatkan ketrampilan dan profesionalisme.
7. Kebebasan yang terkendali, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan merupakan hasil pengendalian yang terencana. Dalam hal ini karyawan yang melakukan standarisasi proses dan berusaha mencari cara untuk menyakinkan setiap orang bersedia mengikuti prosedur.
8. Kesatuan tujuan, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama, tapi tujuan harus selalu ada persetujuan kepala sekolah dan guru, staf TU mengenai upah dan kondisi kerja.
9. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staf TU, usaha tersebut bermanfaat untuk menghasilkan keputusan yang baik dan perbaikan yang efektif karena mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak yang langsung berubungan dengan situasi kerja, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab keputusan dengan melibatkan orang yang harus melaksanakan.

Efektivitas Kerja Tim MMTP

Kerja Tim yang efektif berprinsip pada TEAMWORK (Jalal & Edi Supriyadi) yaitu singkatan dari : (1) Together (bersama-sama atau rasa kebersamaan), (2) Empathy (pandai merasakan perasaan orang lain), (3) Assist (saling membantu), (4) Maturity (saling penuh kedewasaan), (5) Willigness (saling mematuhi), (6) Organization (saling teratur), (7) Respect (saling menghormati), (8) Kindness (saling berbaik hati).¹⁰

Sedangkan Anantaraman mengemukakan : bahwa MMTP membutuhkan tim kerja efektif yaotu (a) Tujuan bekerjasama adalah komitmen, (b) ide-ide dan perasaan-perasaan dikomunikasikan secara akurat dan efektif, (c) menerapkan partisipasi dan kepemimpinan, (d) prosedur pengambilan keputusan tepat dan efektif, (e) kontroversi produktif, (f) tingkat saling percaya tinggi (g) saling menerima dan membantu antar

¹⁰ Jalal & Edi Supriyadi, (Editor) *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah* (Jakarta : Adi cita)

anggota, (h) konflik dan kekuasaan sebagai manajemen positif, (9) prosedur pemecahan masalah yang memadai.¹¹

Komunikasi yang baik sangat penting untuk memelihara perilaku yang bermanfaat. Kejujuran dan integritas adalah elemen terpadu yang diharapkan setiap anggota dalam menyampaikan perasaannya secara terbuka. Peranan pemimpin tim sangat penting dalam menciptakan tim kerja yang efektif.

Kepemimpinan MMTP

Spanbaure (1992) memberikan model kepemimpinan untuk memperdayakan guru dan Tata Usaha seperti berikut :

- A. melibatkan seluruh guru dan staf tata usaha (mereka) dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dengan menggunakan metode ilmiah seperti kontrol proses statistik.
- B. bertanya kepada mereka bagaimana pendapat mereka agar sekolah lebih maju dan kendala apa yang kemungkinan akan terjadi serta bagaimana antisipasinya.
- C. saling bertukar informasi manajemen secepat mungkin untuk meningkatkan komitmen mereka.
- D. bertanya kepada mereka sistem dan prosedur yang tepat disampaikan kepada pelanggan eksternal sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah.
- E. memahami bahwa manajemen yang bersifat dari atas ke bawah tidak cocok dalam mendorong peningkatan profesionalisme guru.
- F. meremajakan pertumbuhan profesional, awalnya tanggung jawab dan kontrol dari kepala sekolah menjadi langsung dari mereka.
- G. menerapkan komunikasi sistematis dan terus-menerus antarwarga sekolah.
- H. mengembangkan kemampuan berkonflik, pemecahan masalah dan negosiasi, serta menunjukkan toleransi yang besar terhadap konflik.
- I. Siap membantu tanpa banyak tanya dan tanpa menjadi rendah diri.
- J. menyiapkan pendidikan dengan konsep mutu seperti pembentukan tim, manajemen proses, pelayanan pelanggan, komunikasi, dan kepemimpinan.
- K. model yang ditunjukkan adalah karakteristik kepribadian yang diharapkan oleh warga sekolah dan luar sekolah.
- L. belajar lebih seperti pelatih dan tidak sedikit pun seperti bos.

¹¹ Antaraman. V., *Team bulding, Human Resources Management*, (Singapore: Singapore University Press, 1984)

- M. memberikan otonomi dan mengizinkan untuk mengambil resiko selama terbuka dan terarah.
- N. menyeimbangkan dengan baik antara jaminan mutu untuk pelanggan eksternal sekolah dengan kesejahteraan yang dibutuhkan pelanggan internal sekolah (guru dan staf tata usaha).

Penutup

Mutu atau kualitas didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pengguna produk jasa. Peningkatan mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome sangat perlu mendapat perhatian dari seluruh elemen dari suatu lembaga pendidikan. Karena dengan peningkatan mutu lembaga pendidikan tersebut akan memiliki daya saing dan menjadi favorit di kalangan pelanggan sekolah (wali murid dan masyarakat). Terlebih lagi lembaga tersebut memiliki standart mutu internasional, maka tak perlu diragukan lagi sekolah/universitas tersebut menjadi lembaga unggulan yang diminati, karena dapat menjamin kualitas input, proses, produk, dan outcome sekolah/universitas.

Di samping peningkatan mutu suatu lembaga pendidikan menjadi favorit dan unggul, lembaga tersebut akan tetap eksis dan cenderung terus berkembang, karena dalam suatu lembaga pendidikan yang senantiasa menjaga kualitas pendidikan akan selalu melakukan perbaikan, pengembangan, dan inovasi dalam pendidikan agar pelayanan, hasil, dan performa terus dapat ditingkatkan dan dengan sendirinya sekolah/universitas tersebut menjadi sekolah favorit. Sebaliknya sekolah/Universitas yang sebelumnya menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan favorit tetapi tidak memperhatikan peningkatan mutu pendidikan, disertai dengan manajemen yang ala kadarnya dengan prinsip yang penting jalan, terlebih lagi banyak terjadi konflik internal lembaga yang tidak konstruktif dan dinamis, maka lambat laun lembaga pendidikan tersebut tidak mampu mempertahankan performa, reliability, durability dan pada akhirnya sekolah/universitas tersebut tidak diminati oleh pelanggannya.

Daftar Rujukan

- Antaraman. V., *Team bulding, Human Resources Management*, Singapore : Singapore University Press, 1984.
- Eti Rocharty, Dr. dkk. *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, cet. I, 2005.
- Goetsch, D.L & Davis S, *Implementing Total Quality*, Englewood, Cliffis, New Jersey ; Prentice Hall International, Inc, 1995.
- Husaini Usman, M.T. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, cet. I, 2006.
- Jalal & Edi Supriyadi, (Editor) *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Jakarta : Adi cita.
- Sallis, E. *Total Quality Management in Education*, London : Kogan Page Educational Management Series, 2003.
- West-Burnham, J. *Managing Quality in Schools*, London : Prentice-Hall, 1997.