

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan di Indonesia merupakan sebuah kesepakatan bersama untuk menjadikan generasi penerus bangsa yang mampu mewujudkan tujuan dan cita-cita Undang-undang Dasar 1945. Dewasa ini pendidikan sangat membutuhkan sebuah konsep pendidikan yang mampu membangun tatanan hidup manusia agar lebih bermartabat.

Usaha membangun suatu konsep pendidikan yang bermartabat tersebut tentu didasari oleh aturan-aturan yang terstruktur atau dengan kata lain harus memiliki manajemen yang bagus. Manajemen pendidikan juga harus mampu menjawab tantangan-tantangan era globalisasi dengan harapan juga mampu meningkatkan kualitas sumberdaya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia akan menunjang jalannya pendidikan pada satu wilayah.

Manajemen yang bisa mengatasi tantangan jaman dan berkesinambungan pada kualitas sumber daya manusia bisa kita maknai pada sebuah konsep yaitu; Manajemen Mutu Terpadu. Pendekatan manajemen jenis ini secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.<sup>1</sup>

Perbaikan manajemen secara kesinambungan merupakan cara paling tepat dalam mengelola suatu pendidikan, dengan Manajemen Mutu Terpadu

---

<sup>1</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta: Ircisod, 2015, h.11

suatu Lembaga pendidikan apapun akan mampu mempertahankan konsistensi dalam pelayanan. Perihal pelayanan pendidikan di dalam Islam telah disinggung pada Firman Allah swt:

... قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

Terjemah: "...katakanlan: Adakah sama orang yang berpengetahuan dengan orang yang tidak berpengetahuan. Sesungguhnya orang-orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran". (QS. Az Zumar [39]: 9).<sup>2</sup>

Istilah manajemen dalam Al Qur'an mungkin tepat disebut sebagai ida-rah (usaha mengatur dengan baik suatu organisasi, baik kecil maupun besar). Hal ini mengacu kepada Firman Allah swt:

...وَلَا تَسْؤُمُوا أَنْ تَكُنُّوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلٍ ذَٰلِكُمْ أَفَسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمٌ لِلشَّهَدَةِ وَأَدْنَىٰ إِلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجْرَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ

Terjemah: "...dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih dapat menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu, (tulislah mu`ammalahmu itu), kecuali jika mu`ammalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu...". (QS. Al Baqarah [2]: 282).<sup>3</sup>

Munawwir di dalam Husnul Yaqin menyatakan pada ayat di atas terdapat ungkapan "نهادت پرو بينكم" yang berarti "yang kamu jalankan di antara kamu".

Asal katanya adalah "ادار" yang berarti menjalankan, mengelola atau mengatur. Kepala, direktor, manajer dalam bahasa Arab disebut مدير.<sup>4</sup>

Manajemen pendidikan juga dapat dipahami sebagai suatu proses yang mengandung fungsi-fungsi yang harus dijalankan dalam penyelenggaraan

<sup>2</sup> Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012.

<sup>3</sup> Kementerian Agama RI, *Al Qur'an ...*

<sup>4</sup> Husnul Yaqin, *Kapita Selekt Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin: Antasari Press, 2011, h. 4.

pendidikan sehingga pendidikan itu dapat berjalan secara efektif dan efisien menghasilkan peserta didik yang mempunyai pengetahuan, kepribadian dan keterampilan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.<sup>5</sup>

Pengimplementasikan manajemen mutu pendidikan pada sekolah-sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut yaitu kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, budaya (iklim organisasi), fokus pelanggan, metode ilmiah dan alat-alatnya, data-data yang bermakna, serta tim penyelesaian masalah.<sup>6</sup>

Konsep manajemen mutu itu sendiri secara garis besar tidak berbeda pada fungsinya dengan manajemen pendidikan secara umum. Fungsi yang dimaksud sekurang-kurangnya meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan kontrol.

Suatu Lembaga atau institusi pendidikan sangat diharapkan mampu memaksimalkan fungsi manajemennya, walaupun pada praktiknya setiap sekolah memiliki karakter masalah yang berbeda. Perbedaan permasalahan ini yang membuat kajian akan manajemen selalu dilakukan. Sebagai contoh sebuah Lembaga yang mengatasi dari beberapa unit pendidikan mulai dari TK, SD, SMP saja akan memiliki pola masalah, penyelesaian, dan manajerial yang berbeda. Dengan latar belakang perbedaan jenjang pendidikan tersebut, suatu satuan pendidikan diharapkan mampu dan pandai mengorganisasikan komponen-komponen sistem yang ada.

Fungsi pengorganisasian dalam sebuah manajemen yang mengadopsi sistem manajemen mutu terpadu, memiliki karakter tersendiri dalam

---

<sup>5</sup> Husnul Yaqin, *Kapita Selekta...* h. 5.

<sup>6</sup> Syafarudin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002, h. 57

memperlakukan pelanggan dalam hal layanan. Pelayanan yang dimaksud dalam bentuk pengorganisasian pada tiga komponen; kesiswaan, pegawai, dan sarana.

Mendasari hal-hal di atas maka nampak bahwa Manajemen Mutu sebenarnya akumulasi dari semua mutu dan jasa pelayanan yang disebut Lembaga pendidikan. Semua fungsi manajemennya saling mempengaruhi, dan menjadi penentu keberhasilan dalam menjaga mutu secara terpadu.

Dari data Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya Tahun 2017/2018 terdapat 49 Sekolah Menengah pertama, 25 berstatus Negeri dan 24 berstatus Swasta.<sup>7</sup> Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMP IT) Al Ghazali Modern School Palangka Raya menjadi salah bagian SMP Swasta yang ada di Kota Palangka Raya, dan didirikan sejak tahun 2013. SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School ini dari segi usia relatif muda juga tergolong unik, karena berdirinya merupakan spontanitas atas keinginan wali murid kelas VI pada SD Islam Terpadu Al Furqan tahun 2013. Mereka (wali murid) menginginkan anaknya bersekolah di SMP yang memiliki kelanjutan program pendidikan yang bernuansan Islami, layanan yang tidak jauh berbeda dengan sekolah anak mereka di jenjang sekolah dasar, dan memiliki orientasi mutu yang sama. Melalui kepala sekolahnya Bpk. UI, mengatakan:

“Sekolah ini berdiri tahun 2013 dan didesain untuk memberi pelayanan yang maksimal, dengan berorientasi pada mutu pembelajaran, guru yang berkualitas, dan ditunjang sarana juga prasarana yang memadai”.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Data SMP Kota Palangka Raya Tahun 2017/2018 <https://disdik.palangkaraya.go.id/smp/> (online 18 Juli 2019)

<sup>8</sup> Wawancara dengan UI, Kepala SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya, 08 November 2018.

Dari wawancara dan observasi awal, terpajang dengan rapi berbagai macam penghargaan telah diraih oleh sekolah di antaranya: Akreditasi pertama Nomor SK. 225/BAP-SM/LL/KTG/XI/2017 mendapatkan predikat Unggul dengan angka 96 (A), peringkat pertama Akreditasi SMP Swasta Kalimantan Tengah, sekolah Adiwiyata Terbaik Pertama Kalimantan Tengah tingkat SMP Nomor SK. 188.44/434/2016 dengan angka 78,5. prosentasi yang tinggi keberhasilan memasuki sekolah unggulan lanjutan, di dalam maupun luar Kalimantan.

Berdasarkan kenyataan di lapangan, maka penelitian fokus terhadap SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School tentang Manajemen Mutu Terpadu dalam fungsi pengorganisasian sebagai dasar kajian komprehensif, dan menyeluruh dari penelitian yang saya beri judul:

**“Implementasi Manajemen Mutu (Studi Pada Fungsi Pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya).”**

## **B. Rumusan Masalah**

Rumusan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah bagaimana implemtasi manajemen mutu terpadu pada fungsi pengorganisasian yang terkait dengan mutu layanan siswa, pegawai (tenaga pendidikan dan kependidikan), serta sarana manajemen pendidikan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya. Sehubungan dengan hal tersebut maka rumusan masalah dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen mutu dalam fungsi pengorganisasian terhadap pelayanan kesiswaan?
2. Bagaimana implementasi manajemen mutu dalam fungsi pengorganisasian terhadap pelayaan pendidik dan tenaga kependidikan?

3. Bagaimana implementasi manajemen mutu dalam fungsi pengorganisasian terhadap pelayanan sarana?

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada fokus masalah, maka tujuannya adalah:

1. Memahami pengimplementasian manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian pelayanan terhadap kesiswaan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya;
2. Memahami pengimplementasian manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian pelayanan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya;
3. Memahami pengimplementasian manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian pelayanan terhadap sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari yang bisa didapatkan ada dua yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan, utamanya dalam pengelolaan Lembaga pendidikan dan dapat dijadikan referensi bagi peneliti yang terkait dengan pengelolaan Lembaga pendidikan, dan munculnya konstruksi gagasan baru Manajemen Mutu yang sesuai dengan latar tempat.

## 2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi umpan balik bagi program implementasi Manajemen Mutu di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangaka Raya, dan memenuhi fungsi manajemen yang belum tercapai pada konsep manajemen mutu terpadu. Hasil penelitian ini juga menjadi kajian dan pembandingan program serupa di tempat lain.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Kerangka Teori

#### 1. Definisi Implementasi

Konsep implementasi semakin marak dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran tentang implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan. Wahab dan beberapa penulis menempatkan tahap implementasi kebijakan pada posisi yang berbeda, namun pada prinsipnya setiap kebijakan publik selalu ditindaklanjuti dengan implementasi kebijakan.<sup>9</sup>

Implementasi dianggap sebagai wujud utama dan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan.<sup>10</sup> Pandangan tersebut dikuatkan dengan pernyataan Edwards III bahwa tanpa implementasi yang efektif keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi kebijakan merupakan aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi upaya mengelola *input* untuk menghasilkan *output* atau *outcomes* bagi masyarakat.<sup>11</sup>

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, “implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*)

---

<sup>9</sup> Akib, Haedar dan Antonius Tarigan. “Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya,” *Jurnal Baca*, Volume 1 Agustus 2008, Universitas Pepabari Makassar, 2008, h. 117.

<sup>10</sup> Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin, *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis, 1986, h. 15

<sup>11</sup> Edward III, George C (edited), *Public Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England. Goggin, Malcolm L *et al.* 1990, h. 1.



yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan”.<sup>12</sup>

Ripley dan Franklin (dalam Winarno) menyatakan bahwa implementasi adalah apa yang terjadi setelah undang-undang ditetapkan yang memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan (*benefit*), atau suatu jenis keluaran yang nyata (*tangible output*). Implementasi mencakup tindakan-tindakan oleh sebagai aktor, khususnya para birokrat yang dimaksudkan untuk membuat program berjalan.<sup>13</sup>

Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier menjelaskan makna implementasi, “Pelaksanaan keputusan kebijaksanaan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan atau mengatur proses implementasinya”.<sup>14</sup>

Dari berbagai definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh berbagai aktor pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana pendukung berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>12</sup> Purwanto dan Sulistyastuti , *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara Jakarta, 1991, h. 21.

<sup>13</sup> Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin. *Policy Implementation ...* h. 148.

<sup>14</sup> Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA, 1983, h. 139.

## 2. Manajemen

### a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologi berasal dari bahasa Inggris *management* yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* ini sendiri berasal dari Italia *Maneggio* yang diadopsi dari bahasa Latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus* yang artinya tangan.<sup>15</sup> Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia kata manajemen mempunyai pengertian sebagai penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>16</sup> Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pemimpin dan kepemimpinan yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin dalam suatu organisasi.

Manajemen cenderung dikatakan sebagai ilmu maksudnya seseorang yang belajar manajemen tidak pasti menjadi seorang manajer yang baik. Adapun pengertian manajemen yang dikemukakan oleh beberapa ahli yaitu:

- 1) Menurut Andrew F. Sikukula dalam Hasibuan mengemukakan bahwa manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas-aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan sebagai sumberdaya yang dimiliki oleh

---

<sup>15</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Cet.IV; Bandung: Alfa Beta, 2011, h. 230

<sup>16</sup> Yuku, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Mobile*, Jakarta: Yuku Mobile, 2013, h. 29.

perusahaan sehingga akan di hasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>17</sup>

- 2) Menurut Terry dan Laslie dalam Manullang mendefenisikan manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasional atau maksud nyata, sedangkan Manula mendefenisikan manajemen pada tiga arti yaitu: manajemen sebagai proses, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu pengetahuan.<sup>18</sup>

Kesimpulan yang dapat saya ambil dari berbagai defenisi-defenisi tersebut bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan yang didalamnya terdapat suatu proses berbeda yaitu *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* sehingga bisa memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

#### **b. Fungsi-fungsi Manajemen**

Secara konseptual terdapat banyak versi fungsi-fungsi manajemen dengan karakter dan definisi operasionalnya, di antaranya seperti Sondang P. Siagian fungsi-fungsi manajemen mencakup:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Penggerakan (*Motivating*);
- 4) Pengawasan (*Controlling*);

<sup>17</sup> Hasibuan, *Manajemen*, Cet III; Jakarta: Bumi Aksara, 2009., h.6.

<sup>18</sup> Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Erlangga, 1985, h.2.

5) Penilaian (*Evaluation*).<sup>19</sup>

Sedangkan menurut George R. Terry dan Liesli W. Rue fungsi-fungsi manajemen yaitu:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Penggerakan (*Actuating*);
- 4) Pengendalian (*Controlling*).<sup>20</sup>

Koont O`Donnel and Niclender:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Penyusunan Pegawai (*Staffing*);
- 4) Pemberian bimbingan (*Directing*);
- 5) Pengendalian (*Controlling*).

Newman:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Perwakilan (*Assembling*);
- 4) Penggalian sumber (*Resources*);
- 5) Pemberian bimbingan (*Directing*);
- 6) Pengendalian (*Controlling*).

Henri Foyal:

- 1) Forkasting dan Perencanaan (*Forecasting dan Planning*);

<sup>19</sup> Hasibun, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet.IX; Jakarta: PT Bumi Aksara, 1997, h. 3.

<sup>20</sup> Terry, Georger R dan Rue, Laslie W, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, h. 9.

- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Perintah (*Comandinating*);
- 4) Koordinasi (*Coordinating*);
- 5) Pengawasan (*Controlling*).

Herbert G. Hicks:

- 1) Kreasi (*Creating*);
- 2) Perencanaan (*Planning*);
- 3) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 4) Motivasi (*Motivating*);
- 5) Komunikasi (*Communicating*);
- 6) Pengawasan (*Controlling*).

Luther Culick (Disingkat POSDCORB):

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Penyusunan pegawai (*Staffing*);
- 4) Pemberian bimbingan (*Directing*);
- 5) Pengkoordinasian (*Coordinating*);
- 6) Pelaporan (*Reporting*);
- 7) Penganggaran (*Budgeting*);

James A.F. Stoner:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Pemimpinan (*Leading*);
- 4) Pengendalian (*Controlling*).

Harold Koontz:

- 1) Perencanaan (*Planning*);
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*);
- 3) Penyusunan pegawai (*Staffing*);
- 4) Pemimpinan (*Leading*);
- 5) Pengendalian (*Controlling*).<sup>21</sup>

Joseph L. Massie mengemukakan 7 fungsi-fungsi manajemen yaitu:

- 1) Pengambilan keputusan;
- 2) Pengorganisasian;
- 3) Pengisian staf;
- 4) Perencanaan;
- 5) Pengawasan;
- 6) Komunikasi;
- 7) Mengarahkan.<sup>22</sup>

Dari beberapa pendapat ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen tersebut terdapat banyak perbedaan yang merupakan penjabaran operasional dalam memenej sebuah Lembaga, perusahaan, maupun suatu kegiatan. Secara substansi fungsi-fungsi yang disusun masing-masing ahli tersebut menitik beratkan pada satu fungsi penting yang selalu ada, yaitu fungsi pengorganisasian.

Fungsi pengorganisasian seperti yang diungkapkan oleh George R. Terry dalam Mulyono memiliki pengertian menyusun hubungan perilaku

---

<sup>21</sup> Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008, h. 23-24.

<sup>22</sup> Joseph L. Massie, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cet.3 Jakarta: Erlangga, 1985, h.7.

yang efektif antarpersonalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.<sup>23</sup> Pada pengertian tersebut pengorganisasian lebih pada membangun psikologi setiap anggota kerja sehingga terdapat ikatan emosional yang bisa menumbuhkan semangat kerja.

Masih dalam tataran berbeda dengan pendapat Hasibuan, beliau membedakan pengorganisasian dan organisasi. Pengertian pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.<sup>24</sup>

Secara menyeluruh pengorganisasian dapat diartikan sebagai usaha yang diawali dengan penyusunan ikatan emosional seluruh karyawan dalam menyatukan visi dan misi yang akan dicapai dan selanjutnya dilakukan pembagian tugas dan wewenang berjenjang sesuai kemampuan dan kesepakatan bersama. Jika dalam dunia pendidikan maka yang diorganisasikan adalah siswa, pegawai dan sarana.

## 1) Teori-teori Pengorganisasian

### a) Teori fusi (*the fusion theory*)

---

<sup>23</sup> Mulyono, *Manajemen ...*, h. 27.

<sup>24</sup> Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet.IX; Jakarta: PT Bumi Aksara, 1997, h. 3.

Teori ini memiliki pemahaman bahwa sebuah organisasi memberdayakan individu-individu untuk mencapai tujuannya, sementara individu bersifat sebaliknya yaitu memperoleh keuntungan untuk pribadinya berupa materi.

b) Teori sistem (*the system theory*)

Pada teori sistem, pengorganisasian dianggap sebagai suatu sistem variabel-variabel yang saling mempengaruhi satu sama lain.

c) Teori Kuantitatif (*the quantitative theory*)

Teori ini memberikan suasana objektivitas antara setiap satu variabel sistem ke variabel lainnya.<sup>25</sup>

Pengaplikasian ketiga teori tersebut dalam manajemen pendidikan khususnya fungsi pengorganisasian peserta didik (kesiswaan), pegawai (tenaga pendidik dan kependidikan), serta sarana dapat menilai tindakan seperti apa yang tepat untuk tercapainya tujuan organisasi, menentukan posisi tugas setiap anggota, dan menilai pengaruh hubungan antara satuan kerja.

2) Komponen Pengorganisasian

Ada empat komponen-komponen nyata dari pengorganisasian dan komponen-komponen itu dapat diingat dengan perkataan “*WERE*”. Yang berarti, “*Work, Employer, Relationship and Environment*”, pekerjaan, pegawai-pegawai, hubungan dan lingkungan.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, Bandung: PT. Alumni, 2006, h. 285-286.

<sup>26</sup> George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014,



- a) *Work* (pekerjaan), dilingkungan pendidikan peserta didik menjadi objek utama pekerjaan itu sendiri, yang artinya peserta didik merupakan komponen pengorganisasian.
  - b) *Employer* (pegawai), sama halnya dengan peserta didik. Pegawai merupakan pelaku yang melangsungkan pekerjaan, sehingga dengan adanya pengorganisasian maka jelas arah, tugas dan tanggung jawabnya.
  - c) *Relationship* (hubungan), hubungan adalah harmonisasi antara manusia dengan pekerjaan, serta manusia dengan manusia lainnya (pekerja) serta hubungan ke luar.
  - d) *Environment* (lingkungan), di dunia pendidikan lingkungan bisa dipahami secara sempit yaitu *setting* keadaan yang memungkinkan terselenggaranya aktivitas pendidikan (sarana). Secara luas, lingkungan adalah alam yang bisa dimanfaatkan sebagai sumber belajar.<sup>27</sup>
- 3) Asas-asas pengorganisasian
- Untuk terwujudnya suatu organisasi yang baik, efektif, dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan, secara selektif maka disusunlah asas-asas menurut Hasibuan sebagai berikut:
- a) Asas tujuan organisasi;
  - b) Asas kasatuan tujuan;
  - c) Asas kesatuan perintah;
  - d) Asas rentang kendali;

---

<sup>27</sup> George R, Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-dasar...*, h. 86.

- e) Asas pendelegasian wewenang;
- f) Asas tanggung jawab;
- g) Asas pembagian kerja;
- h) Asas penempatan personalia;
- i) Asas jenjang berangkai;
- j) Asas efisiensi
- k) Asas kesinambungan;
- l) Asas koordinasi.<sup>28</sup>

Menyadari akan pentingnya asas-asas tersebut, maka pengorganisasian dalam pendidikan harus benar-benar memahami konsep serta pelaksanaannya. Sedikit berbeda dengan Hasibuan yang menyebutnya sebagai langkah-langkah pengorganisasian sebagai berikut:

- a) Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; *Profit motive* atau *service motive*.
- b) Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengsespesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan
- c) Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam suatu departemen atau satu

---

<sup>28</sup> Badrudin, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2015, h.112.

bagian.

- d) Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus mentakan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
- e) Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
- f) Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setaip individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas terhindarkan.
- g) Tipe organisasi artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah "*line organization, line and staff organization*" ataukah "*function organization*".
- h) Struktur organisasi (*organization chat* = bagan organisasi), artinya manjer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunkan apa struktur organisasi "segitiga vertika, segitiga horizontal, bentuk lingkaran, bentuk setengah lingkaran, bentuk kerucut vertikal/ horizontal ataukah bentuk oval".
- i) Jika proses pengorganiasian ini dapat dilakukan dengan baik dan berdasarkan ilmiah, maka organisasi yang disusun akan baik, efektif, efisien dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuannya.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Hasibuan, Malayu, *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: PT Bumi Aksa, 2005.h.33-34.

### 3. Manajemen Manajemen Mutu

Ishikawa dalam Nasution mendefinisikan bahwa manajemen mutu adalah gabungan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan, konsep kuatitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Manajemen mutu memiliki tiga unsur utama, yakni strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, perbaikan kualitas berkelanjutan. Dari pengertian di atas manajemen mutu dapat disimpulkan bahwa manajemen yang dibangun berdasarkan konsep kualitas dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.<sup>30</sup>

W. Edward Deming (1982-1986) mendefinisikan mutu sebagai pengembangan yang terus menerus dari suatu sistem yang stabil. Definisi itu menekankan pada dua hal berikut:

1. Semua sistem (administrasi, desain, produksi, dan penjualan) harus stabil. Hal itu memerlukan pengukuran yang diambil dari atribut mutu di seluruh perusahaan dan dipantau setiap waktu.
2. Perbaikan yang terus menerus dari berbagai sistem untuk mengurangi penyimpangan dan lebih memenuhi kebutuhan pelanggan.<sup>31</sup>

Kemudian Deming juga mengemukakan 14 prinsip Manajemen Mutu sebagai berikut:

1. Create constancy of purpose toward improvement of product and service.
2. Adopt the new philosophy (Take on leadership for change).

---

<sup>30</sup> Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Galia Indonesia: Jakarta, 2001, h. 43

<sup>31</sup> Teguh Sriwidadi, *Manajemen Mutu Terpadu*, Journal *The WINNERS*, Vol. 2 No. 2, September 2001, Ubinus: Jakarta, h. 109-110

3. Cease dependence on inspection to achieve quality (Build quality into the product in first place).
4. Don't award business based on price; minimize total cost by having single suppliers on long-term relationships of loyalty and trust.
5. Constantly improve the system of production and service (forever).
6. Institute training on the job.
7. Institute leadership. (The aim of supervision should be to help people, machines and gadgets to do a better job. Supervision of management is in need of overhaul, as well as supervision of production workers).
8. Drive out fear (so that everyone may work effectively for the company).
9. Break down barriers between departments.
10. Eliminate slogans, exhortations, even target goals etc. Aimed at the work force (because the bulk of the causes of problem belong to the system and are beyond the power of the workforce per se).
11. Eliminate work standards (quotas) and Management by Objective. SUBSTITUTE LEADERSHIP. (If you have a stable system, there is no need to specify a goal: you will get what the system produces).
12. Remove barriers that rob the employees/managers of pride of workmanship.
13. Institute a vigorous program of education and self-improvement.
14. Put everyone in the organization to work accomplish the transformation.<sup>32</sup>

Pendapat yang sejalan dengan Deming, Manajemen mutu menduduki posisi menentukan dalam menghadapi persaingan, pelanggan yang terus berubah, kompleksitas produk, dan tingkat harapan pelanggan yang meningkat, karena dengan mutu itulah organisasi berkompetisi serta mampu mempertahankan eksistensinya, bahkan akan terus berkembang manakala pelanggan loyal. Pendidikan yang bermutu terdiri dari adanya input pendidikan yang bermutu dengan tersedianya guru dan tenaga kependidikan yang juga bermutu.

---

<sup>32</sup> William Edward Deming, *Out of The Crisis: Quality Productivity and Position*, Cambridge University Press: Cambridge, 1986, h. 89

Sistem ini biasanya disebut *quality learning process*. Ada banyak metode untuk mencapai kualitas pendidikan semacam itu, namun metode yang paling banyak diminati adalah Manajemen Mutu Terpadu.

Manajemen Mutu yang berkaitan dengan upaya untuk terus meningkatkan mutu pendidikan dari berbagai aspek secara berkelanjutan. Mutu pendidikan dapat diukur dari tercapainya kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sebagai institusi pelayanan jasa, pendidikan perlu menciptakan budaya mutu untuk memenuhi harapan pelanggan yang cenderung mengalami perubahan. Manajemen Mutu Terpadu menekankan pada perbaikan yang berkelanjutan dan berlandaskan kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama yang perlu diimplementasikan di berbagai Lembaga pendidikan di Indonesia agar dapat menjadi unggul dan memenangkan persaingan global.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya, yaitu: Total (keseluruhan); Quality (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa); management (tindakan, seni, cara menhandel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi ini adalah “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan sekali benar (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*) dan memotivasi karyawan”. Seiring dengan hal tersebut bahwa, manajemen mutu terpadu adalah “sistem manajemen untuk meningkatkan keseluruhan kualitas menuju pencapaian keunggulan

bersaing yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh (total) anggota organisasi”.<sup>33</sup>

Tjiptono berpendapat Total Quality Management diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan.<sup>34</sup>

Ishikawa dalam Nasution mendefinisikan bahwa manajemen mutu adalah gabungan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan, konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Manajemen mutu memiliki tiga unsur utama, yakni strategi nilai pelanggan, sistem organisasi, perbaikan kualitas berkelanjutan. Dari pengertian di atas manajemen mutu dapat disimpulkan bahwa manajemen yang dibangun berdasarkan konsep kualitas dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.<sup>35</sup>

Dari beberapa pendapat ahli mengenai manajemen mutu terpadu, sistem ini sangat berorientasi pada kepuasan pelanggan, perbaikan sistem secara terus menerus, peningkatan layanan serta memfungsikan struktur tugas pada setiap organisasi kerja. Hal tersebut bisa saja dilakukan bukan sebatas pada perusahaan yang berorientasi pada keuntungan materi semata.

---

<sup>33</sup> Yami, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia 2004, h. 181.

<sup>34</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana., *Total Quality Manajemen*, Edisi revisi, Yogyakarta: Andi, 2003, h.4

<sup>35</sup> Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Galia Indonesia: Jakarta, 2001, h. 43

#### 4. Manajemen Mutu Dalam Pendidikan

Sekolah sebagai salah satu penyelenggara proses pendidikan bisa saja menerapkan sistem manajemen mutu terpadu, karena jika dilihat dari salah satu tujuan pendidikan sendiri adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, pada prosesnya yaitu mencetak manusia-manusia yang unggul dan memiliki peradaban yang baik (bermutu).

Mutu dalam pendidikan mempunyai karakteristik yang khas, karena pendidikan bukanlah industri. Dalam pendidikan, produk pendidikan barang melainkan layanan. Pelanggan pendidikan ada yang berifat internal dan eksternal. Guru dan peserta didik adalah pemakai jasa pendidikan yang bersifat internal, Sedangkan orangtua, masyarakat dan dunia kerja adalah pemakai eksternal jasa pendidikan. pemakai ini perlu dapat perhatian karena mutu dalam pendidikan harus memenuhi kebutuhan, harapan, dan keinginan semua pemakai (*stakeholders*). Menurut Juran seperti dikutip oleh Vincent dengan terjemahan, manajemen mutu sebagai “Suatu kumpulan aktivitas yang berkaitan dengan manajemen mutu sebagai karakteristik”. Mutu adalah karakteristik “sesuatu” yang dipelihara secara kontinyu untuk mencapai persyaratan pelanggan baik tertulis maupun tidak tertulis, sesuai dengan kegunaan. Apabila memberi jasa mengerti tentang atribut yang dipergunakan oleh klien untuk menilai mutu pelayanan maka akan didapat tingkat persepsi mutu yang tinggi dan akan timbul kepuasan kepada pelanggan.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Gaspersz Vincent, *Total Quality Management*, Gramedia Pustaka Utama: Jakarta, 2002, h. 7



Pemakai yang menjadi fokus utama pendidikan adalah peserta didik. Peserta didik yang menjadi alasan keberadaan Lembaga maupun sistem pendidikan. Manajemen sekolah yang dapat memberikan harapan, kebutuhan, kepuasan kepada pelanggan pendidikan dapat dikatakan sebagai sekolah bermutu. Untuk mewujudkannya semua pengelola sekolah, pemimpin sekolah, dan seluruh warga sekolah harus berupaya untuk meningkatkan mutu sekolah dengan memahami kebutuhan dan harapan pelanggan dengan tepat.

Manajemen mutu sekolah merujuk pada pola pikir yang ditunjang oleh cara-cara strategis meraih mutu, mempertahankannya, dan meningkatkannya. Dengan kedua hal tersebut kemudian para pelaku mutu berusaha menelaah beragam cara strategis meraih mutu. Di samping memberikan definisi tentang mutu, kita juga perlu memahami keberadaan tiga gagasan lainnya yang berkaitan dengan mutu, yaitu kendali mutu, jaminan mutu, dan mutu terpadu.<sup>37</sup> Manajemen mutu sekolah memberikan warna semangat tersebut kedalam budaya dan filosofi serta strategi kerja para staf. Tujuh fungsi manajemen mutu sekolah: (1) memperkuat organisasi sekolah, (2) menolong untuk dapat bekerja sama sebagai kelompok dan bukan musuh, (3) meningkatkan partisipasi setiap orang untuk terlibat dalam penyelenggaraan, (4) mengarahkan para orangtua dan peserta didik untuk mengarah pada kemajuan sekolah, (5) mengarahkan adanya orang tua angkat dan organisasi pelajar, (6) bersikap proaktif alih-alih kreatif, (7) mengarahkan dan mengendalikan dampak terhadap

---

<sup>37</sup> Edward Sallis. dkk, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Irchisod: Yogyakarta, 2006, h. 58

sekolah.<sup>38</sup> Falsafat dasar manajemen mutu terletak pada jargon “Kerjakan sesuatu yang benar sejak pertama kali, secara berkelanjutan”. Kerangka pemikiran dalam perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terdiri dari: reaksi berantai untuk perbaikan mutu, Transformasi sekolah, Peran esensial pemimpin, dan hindari praktik-praktik manajemen merugikan.

### **5. Implementasi Manajemen Mutu Sebagai Sebuah Layanan dalam Pendidikan.**

Manajemen Mutu Terpadu sebagai sistem yang berorientasi pada mutu layanan pada dasarnya selalu mengedepankan tujuan utama. Tujuan utama manajemen mutu terpadu dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara terus-menerus, berkelanjutan, dan terpadu, sehingga dapat memuaskan pelanggan pendidikan. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksudkan tidak sekaligus, tapi dituju berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan.<sup>39</sup>

Sedangkan manajemen mutu terpadu menurut Hardjoesoedarmo memberikan pengertian yang cukup menyeluruh, bahwa MMT adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk: 1) memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi, 2) memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, dan 3) memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan waktu yang akan datang.<sup>40</sup>

---

Syarifudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, PT Grasindo: Jakarta, 2002, h. 45-46

<sup>39</sup> Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Islam*, Refika Aditama: Bandung, 2008), h. 112.

<sup>40</sup> Soewarso Hardjoesoedarmo, *Total Quality Manajemen*, Andi : Yogyakarta, 2004, h. 1

Tenner dan Detoro, menjelaskan penerapan sistem manajemen mutu terpadu berdasarkan pada beberapa prinsip, yaitu: 1) fokus pada pelanggan. Lembaga pendidikan perlu menganalisis dengan saksama kebutuhan dan keinginan pelanggan, mencari tahu siapa orang yang paling utama untuk dilayani, apa yang sebenarnya diinginkan pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan dengan pelayanan pendidikan terbaik sehingga dapat membuat pelanggan menjadi senang; 2) peningkatan terus-menerus, perbaikan dan peningkatan sistem pendidikan, baik pelayanan internal maupun eksternal, harus terus dikembangkan melalui evaluasi walaupun target yang telah diinginkan telah tercapai; dan 3) *total involment*, semua *stakeholder* pendidikan seperti Kepala Sekolah, guru, staf, siswa dan orangtua terlibat secara penuh dalam pelaksanaan pendidikan. Dalam hal ini pelaku manajemen berkewajiban meningkatkan visi, membangun kepercayaan terhadap orang lain, mengembirakan pelanggan dan menjalin hubungan yang saling menguntungkan.<sup>41</sup>

Arcaro dalam Sungkono mengembangkan konsep roda implementasi dalam dunia pendidikan yang berisi 8 (delapan) unsur yakni: (1) *strategic planning* (perencanaan strategis); (2) *communication* (komunikasi); (3) *program measurements* (pengukuran program); (4) *conflict management* (manajemen konflik); (5) *program selection* (program seleksi); (6) *program implementation* (pelaksanaan program); (7) *program validation* (validasi program); (8) *standards*.<sup>42</sup>

---

Muchlas Samani, dkk., *Manajemen Sekolah*, Adicita Karya Nusa: Yogyakarta, 2009, h. 193.

Sungkono, dkk, Artikel Aplikasi Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) bagi Kepala Sekolah dan Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Jetis bantul, Yogyakarta: LPM UNY, 2009, h.3.

Dengan menerapkan delapan unsur itu dalam dunia pendidikan dapat diperoleh dua manfaat yaitu: 1) pendidikan selalu dapat menyesuaikan dengan tuntutan pengguna sehingga dukungan untuk perbaikan mutu tidak akan menemui kesulitan; 2) ukuran keberhasilan dapat ditentukan sehingga memudahkan pengukuran dan evaluasi tingkat keberhasilan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

**a. Indikator Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Mutu**

Dalam proses pengimplementasian Fungsi-fungsi Manajemen Mutu perlu diperhatikan indikator-indikator sebagai berikut:

- 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 kerjasama tim;
- 6) Memperbaiki proses secara kesinambungan;
- 7) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan;
- 8) Memberikan kebebasan yang terkendali;
- 9) Memiliki kesatuan yang terkendali;
- 10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>43</sup>

Pelopop klasik yang lain yaitu Hendri Fayol yang menyatakan ada lima pedoman manajemen yaitu: perencanaan, pengorganisasian,

---

<sup>43</sup> Mulyadi Hermanto Nst, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Islam*, Jurnal Ilmu-Ilmu dan Keislaman Al Muaddib, Vol 1 No.1 Tahun 2018, Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan: Sipirok, h. 10

pengkomandoan, pengkoordinasikan dan pengawasan. Prinsip-prinsip pokok menurut Fayol:

- 1) Kesatuan komando;
- 2) Wewenang harus didelegasikan;
- 3) Inisiatif harus dimiliki seorang manajer;
- 4) Adanya solidaritas kelompok;
- 5) Prinsip-prinsip tersebut harus bersifat luwes.<sup>44</sup>

Dari berbagai indikator pengimplementasian manajemen mutu terpadu dapat diambil 3 indikator utama, yaitu:

- 1) fokus pada pelanggan, khusus pada penelitian ini diambil pelanggan internal;
- 2) perbaikan proses;
- 3) keterlibatan total.

Indikator tersebut dalam kaitannya dengan pengorganisasian pendidikan berfungsi mempejelas implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada siswa, pegawai dan sarana.

#### **b. Jenis-jenis Layanan dalam Pendidikan**

Mutu sebagai sebuah layanan dalam pendidikan diwujudkan dalam sebuah produk layanan, dalam kaitannya dengan komponen pengorganisasian maka setidaknya ada 3 layanan yang diorganisasikan:

---

<sup>44</sup> Syamsuddin, *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Idaarah Vol. 1 No. 1 Juni 2017, Makassar: UIN Alauddin Makassar, h. 64-65.

1) Layanan Kepada Peserta didik

a) Ketersediaan Pendidik dan Kependidikan yang berkualitas sebagaimana dijelaskan dalam Permendikbud Nomer 32 Tahun 2018:

(1) Tenaga Pendidik Sesuai dengan Kebutuhan Kurikulum

(2) Tenaga Pendidik dengan Kualifikasi Minimal Diploma IV/S1 pada bidangnya.

(3) Memiliki Sertifikat Pendidik.

(4) Memiliki surat tanda tamat pendidikan dan pelatihan calon Kepala Sekolah bagi pimpinan satuan pendidikan.<sup>45</sup>

b) Layanan Akademik, dalam bahasa lain dikenal dengan istilah produk jasa pendidikan antara lain:

(1) Jasa kurikuler meliputi kurikulum, silabus umum (GBPP), rancangan bahan pembelajaran, penyajian bahan pembelajaran, dan evaluasi.

(2) Jasa penelitian, berupa berbagai penelitian dan hasilnya atau pengembangan kemampuan guru dalam meneliti dan membaca hasil penelitian.

(3) Jasa ekstrakurikuler, meliputi berbagai kegiatan pelayanan di luar jasakurikuler, seperti kegiatan kesenian, olah raga, prakarya dan lain-lain.

(4) Jasa pengembangan kehidupan bermasyarakat, meliputi layanan untuk mengembangkan kemampuan para peserta didik untuk

---

<sup>45</sup> Salinan Permendikbud Nomer 32 Tahun 2018 perubahan dari Permendikbud Nomer 32 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Paragraf 3, Pasal 32 ayat (1-5), h. 23-24.

hidup bermasyarakat seperti mengobservasi kehidupan petani, pengusaha atau perusahaan industri, mengunjungi rumah sakit, mengunjungi rumah-rumah ibadah, panti asuhan dan memberi bantuan dan lain-lain.

- (5) Jasa administrasi dan ketatausahaan, berupa layanan berbagai surat keterangan, surat pengantar bagi peserta didik, laporan hasil belajar.
- (6) Jasa layanan khusus, berupa layanan bimbingan dan konseling, layanan perpustakaan, layanan usaha kesehatan sekolah, layanan kantin, dan layanan transportasi.<sup>46</sup>

## 2) Layanan terhadap tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam memberi layanan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan pada tingkat satuan pendidikan telah termaktub dan diatur dalam UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen sebagai berikut:

- a) Memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial;
- b) Mendapatkan promosi dan penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja;
- c) Memperoleh perlindungan dalam melaksanakan tugas dan hak atas kekayaan intelektual;
- d) Memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi;
- e) Memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan;
- f) Memiliki kebebasan dalam memberikan penilaian dan ikut menentukan kelulusan, penghargaan, dan/ atau sanksi kepada peserta didik sesuai dengan kaidah pendidikan, kode etik guru, dan peraturan perundang--undangan;
- g) Memperoleh rasa aman dan jaminan keselamatan dalam melaksanakan tugas;
- h) Memiliki kebebasan untuk berserikat dalam organisasi profesi;

<sup>46</sup> Buchari Alma & Ratih Hurriyati, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, Bandung : Alfabeta, 2009, h. 227-228

- i) Memiliki kesempatan untuk berperan dalam penentuan kebijakan pendidikan;
- j) Memperoleh kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi; dan / atau
- k) Memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya.<sup>47</sup>

### 3) Layanan Sarana dan Prasarana

Satuan Pendidikan dalam memberi layanan berupa pemenuhan Sarana dan prasarana dapat beracuan pada Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan:

- a) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- b) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.<sup>48</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sejenis dengan penelitian ini, yaitu:

Feri Yulius, Sumadi, Supomo Kandar, (2014) dalam penelitian ini dengan judul *“Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Pada sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Industri Bandar Lampung”*. Menarik kesimpulan sebagai berikut: (a) pusat perhatian pada pelanggan, target kepuasan pelanggan internal mencapai 64,10% dan untuk pelanggan eksternal mencapai 74,79%. Ini artinya bidang-bidang

<sup>47</sup> Salinan UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab IV Bagian Kedua (Hak dan Kewajiban) Pasal 14, h. 7-8

<sup>48</sup> Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab VII (Standar Sarana dan Prasarana) Pasal 42, h. 13



yang ditunjukkan belum mencapai maksimal, (b) kepemimpinan di SMKTI Bandar Lampung belum mampu menunjukkankopetnsi dan integrasinya dalam mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan, (c) pendekatan proses, pelaksanaan setiap kegiatan proses di SMKTI Bandar Lampung sudah terluang untuk siap kerja, (d) pendekatan sistem manajemen, tidak konsisten dari pimpinan dalam pelaksanaan dengan dalih kebijakan yang harus diambil. Ini menimbulkan kurang nyamannya masing-masing personil melaksanakan kegiatan yang mestinya dilakukan, hingga berkesan.<sup>49</sup>

Jurnal Artikel oleh Maryamah dengan judul: “*Total Quality Management (MMT) Dalam Konteks Pendidikan*”, menarik kesimpulan sebagai berikut: a) *Total Quality Management (MMT)* merupakan konsep yang relatif baru dalam dunia manajemen dan kepemimpinan. Ia sebuah proses peningkatan kualitas yang komprehensif dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepuasan pelanggan yang bermuara pada keunggulan produk atau jasa adalah fokus dari proses MMT ini. b) *Total Quality Management (MMT)* dalam bidang pendidikan tujuan akhirnya adalah peningkatan kualitas, daya saing bagi *output* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun *skill* serta kompetensi sosial siswa/lulusan yang tinggi. Dalam pencapaian hasil tersebut, implementasi MMT di dalam organisasi pendidikan perlu dilakukan dengan sebenarnya tidak dengan setengah hati. c) Penerapan

---

<sup>49</sup> Feri Yulius, Sumadi, Supomo Kandar, Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Pada Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Industri Bandar Lampung, JMMP Journal, FKIP Unila Bandar Lampung Vol.2 No.2 Tahun 2014.

MMT sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan tidak dapat berhasil secara instant, artinya perubahan inovatif yang diharapkan tidak dapat terwujud secara langsung, karenanya diperlukan upaya berkesinambungan agar dapat terwujudkan produktifitas yang tinggi. Selain itu diperlukan juga kebersamaan dan kerjasama seluruh komponen penyelenggara suatu Lembaga pendidikan, dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.<sup>50</sup>

Jurnal Artikel oleh Ulfatur Rahmah dengan judul: “*Implementasi Total Quality Management (MMT) di SD Al-Hikmah Surabaya*” menarik kesimpulan sebagai berikut: a) Keberhasilan peningkatan mutu SD Al-Hikmah melalui penerapan *total quality management* tidak terlepas dari prinsip fokus pada pelanggan, perbaikan secara terus-menerus, dan melibatkan total dari seluruh *stake holder*. SD Al-Hikmah memberikan pelayanan terbaik dengan berlandaskan keandalan, daya tanggap, empati, dan kepastian (sesuai prinsip Kotler). Dengan perencanaan strategisnya, SD Al-Hikmah menempatkan pelayanan prima sebagai prioritas, sehingga dapat membawa pelanggan (khususnya guru dan karyawan) pada tingkat kepuasan dan loyalitas tinggi. b) Tingkat kepuasan guru dan karyawan yang tinggi memberi pengaruh positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada siswa. Pelayanan terbaik guru kepada siswa mengantarkan siswa pada keadaan di mana siswa merasa senang belajar dan betah di sekolah, sehingga mampu mencapai prestasi akademik

---

<sup>50</sup> Maryamah, *Total Quality Management (TQM) dalam Konteks Pendidikan*, Journal TA`DIB Vol XVIII No. 01 Edisi Juni 2013FTIK IAIN Raden Fatah Palembang.

optimal dan akhlak mulia sebagaimana tecermin dari visi-misi sekolah. Prestasi siswa baik akademik maupun nonakademik memberikan kepuasan terhadap orangtua dan pendidikan lanjutan. Kendati demikian sejumlah hambatan masih ditemukan, namun dengan komitmen yang tinggi dan kerja tim yang andal, SD Al-Hikmah dapat meningkatkan kualitasnya dengan menjadi pionir (model) sekolah berbudaya mutu.<sup>51</sup>

Adapun posisi penelitian yang saya buat adalah fokus pada penerapan manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam melakukan pelayanan kepada *stakeholder* (siswa, pegawai, dan sarana) serta proses perbaikan mutu yang dilakukan oleh SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada penggunaan kajian teoritik dengan pemilihan teori E.Sallis yang memuat indikator-indikator mutu layanan dalam hal pendidikan, dan lebih dari itu juga dapat diaplikasikan pada fungsi pengorganisasian dalam hubungannya dengan konsep manajemen mutu pada SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya.

---

<sup>51</sup> Ulfatur Rahmah, Implementasi Total Quality Management (MMT) di SD Al-Hikmah Surabaya, *Journal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol.3 No. 1Edisi Mei 2018/1439 H, STAIN Pamekasan Madura.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian mengenai implementasi manajemen mutu (studi pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya) ini dalam rangka memaparkan data-data di lapangan, hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data penelitian tersebut selanjutnya disandingkan dengan pendapat pakar guna menemukan kesesuaian dalam pelaksanaannya bahkan menemukan hal-hal baru.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan sebuah prosedur penelitian yang menghasilkan data berbentuk tulisan tentang orang atau kata-kata orang dan perilakunya yang nampak atau kelihatan. Pendekatan kualitatif memandang realita sosial sebagai sesuatu yang utuh/holistik, kompleks, dinamis, penuh makna dan hubungan yang bersifat interaktif (*reciprocal*). Menurut Arikunto, pendekatan kualitatif ialah pendekatan dengan cara memandang objek kajian sebagai suatu system, artinya objek kajian dilihat sebagai satuan yang terdiri dari unsur yang terkait dan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada.<sup>52</sup>

Penelitian ini diperlukan pengamatan yang mendalam dan menyeluruh, data yang diungkap bukan berupa angka-angka melainkan

---

<sup>52</sup> Suharmini Arikunto, *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan dan Praktek*. (Edisi Revisi). PT. Rineka Cipta: Jakarta, 2006, h. 209

berupa kata-kata dan dokumen pengimplementasian manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali.

Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan data yang ada di lapangan dengan cara menguraikan dan menginterpretasi sesuatu seperti apa yang ada di lapangan, dan menghubungkan sebab akibat terhadap sesuatu yang terjadi pada saat penelitian dengan tujuan memperoleh gambaran realita mengenai proses manajemen mutu terpadu berlangsung. Kepala SMP Islam Terpadu Al Ghazali sebagai manajer dalam proses implementasian manajemen mutu dijadikan subjek dalam penelitian, namun penelitian ini tidak pada posisi menarik sebuah kesimpulan umum yang bisa diberlakukan pada tempat lain, hingga penelitian ini lebih pada studi kasus serta menjadikan Kepala Sekolah sebagai subjek penelitian.

## **2. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini berlangsung selama 3 bulan (Juli – September 2019), adapun tempat penelitian yaitu SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya:

Alamat : Jl. Rajawali VII

Kelurahan : Bukit Tunggal

Kecamatan : Jekan Raya

Kota : Palangka Raya

Provinsi : Kalimantan Tengah

Telp : (0536) 3244446,

Website : <http://smpitalghazali-palangkaraya.sch.id>

Instagram : @smp.it.alghazali.modern.school

Halaman FB : @smpit.alghazali

## **B. Prosedur Penelitian**

Adapun prosedur penelitian yang penulis lakukan terbagi menjadi tiga tahapan yaitu:

### **1. Pra Lapangan**

- a) Menyusun rencana penelitian.
- b) Menentukan fokus penelitian.
- c) Mengumpulkan referensi terkait rumusan masalah penelitian.
- d) Menentukan tempat dan waktu penelitian.
- e) Mengurus izin dan koordinasi dengan pihak terkait.
- f) Menjajaki dan studi pendahuluan kondisi lapangan.
- g) Memilih dan menentukan sumber data.
- h) Menyiapkan perlengkapan penelitian seperti alat tulis, kamera dan lain-lain.
- i) Memperhatikan etika penelitian.

### **2. Pekerjaan Lapangan**

- a) Memahami latar penelitian.
- b) Pengenalan hubungan peneliti di lapangan.
- c) Penentuan waktu penelitian.
- d) Memasuki dan melakukan penelitian.
- e) Menjaga keakraban hubungan dengan peserta penelitian dengan tetap menjaga subyektifitas peneliti.
- f) Pengarahan batas penelitian.

- g) Mencatat data.
- h) Menjaga interaksi kekeluargaan dengan peserta penelitian.
- i) Analisis di lapangan sebagai bahan untuk mengumpulkan data yang masih kurang, hipotesa yang harus diuji, pertanyaan yang belum terjawab, metode apa yang harus digunakan atau kesalahan apa yang harus diperbaiki.

### 3. Analisa dan Interpretasi Data

- c) Analisa data yang diperoleh melalui pengamatan atau wawancara atau pengamatan deskriptif yang terdapat dalam catatan lapangan.
- d) Analisa pendalaman berdasarkan fokus penelitian.
- e) Membuat interpretasi data.

## C. Data dan Sumber Data

### 1. Data

Data penelitian ini adalah data-data manajemen mutu terpadu SMP Islam Tepadu Al Ghazali, meliputi data tenaga pendidik, kependidikan, sarana penunjang dan lain sebagainya.

### 2. Sumber Data

Sumber data yang berkaitan dalam penelitian ini terbagi menjadi 2 macam sumber:

#### a. Sumber data Primer

Sumber data primer penelitian ini didapatkan dari subjek penelitian itu sendiri yaitu Kepala SMP Islam Tepadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya ditambah dengan 4 orang informan (Divisi Kesiswaan, Divisi Kurikulum, Divisi Sarana, Kepala TU).

b. Sumber data Sekunder

Data sekunder penelitian ini adalah berupa dokumen tertulis yang berkaitan dengan kegiatan pengorganisasian di SMP Islam Al Ghazali Modern School Palangka Raya.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menentukan teknik pengumpulan data yang dihimpun oleh penulis sendiri dengan maksud data-data yang diperlukan dalam penelitian implementasi manajemen mutu (studi pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Al Ghazali Modern School Palangka Raya).

Menurut Amirudin dan Zainal Asikin, pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.<sup>53</sup> Menurut Sugiyono, pengumpulan data kualitatif sebagai data primer dilakukan dalam waktu yang bersamaan, dan diharapkan peneliti mampu menemukan fenomena-fenomena baru yang sebelumnya belum pernah ada, selanjutnya mengkonstruksi fenomena-fenomena tersebut sehingga fenomena-fenomena yang kompleks menjadi lebih jelas. Pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian.<sup>54</sup> Teknik pengumpulan data pertama mengambil data berupa observasi lapangan pada hari kerja sekolah, meminta data cetak pada bagian tata usaha berupa data peserta didik dan kepegawaian, mengumpulkan data inventaris barang dan sarana ke Divisi sarana.

---

<sup>53</sup> Amirudin dan Zainal Asikin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2004, h. 78

<sup>54</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta: Bandung, 2013, h. 279



Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan secara *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan observasi berperan dan wawancara secara mendalam.

Macam-macam teknik pengumpulan data, menurut Sugiyono adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi dilakukan untuk mengetahui berbagai aspek mengenai manajemen mutu sekolah. Observasi di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School dengan turun langsung melihat, kemudian menentukan sumber informan yang sekiranya kuat sebagai orang yang andil dalam penerapan manajemen mutu terpadu. Melihat langsung kondisi kegiatan pengorganisasian siswa, pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana. Me

Di dalam kantor sekolah SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School yang di ketahui oleh 2 orang Staff TU, dan saya meminta ijin untuk mengadakan penelitian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School, setelah mendapat persetujuan dari pihak sekolah peneliti, mulai keperluan yang sudah disiapkan untuk penelitian. SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School pada tahapan pelaksanaan manajemen mutu terpadu yang dapat dirasakan, dilihat, diberikan penilaian. Pelaksaaan manajemen mutu terpadu di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School sebagai penjabaran konstutisional demi mencapai kualitas layanan pendidikan yang bermutu.

Penelitian ini menggunakan lembar observasi untuk mencatat hal-hal yang berkaitan dengan implementasi manajemen mutu pada fungsi

pengorganisasian terhadap pelayanan kepada siswa, pelayanan kepada pegawai dan pelayanan dalam sarana. Selanjutnya hasil dari observasi akan didokumentasikan menggunakan beberapa alat, yaitu: Handphone (Foto).

## 2. Wawancara

Wawancara di laksanakan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School dengan mewawancarai informan yang sudah di tentukan sebanyak 4 informan. Dengan beberapa pertanyaan seputaran manajemen pengorganisasian yang di tetapkan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School.

Teknik pengumpulan data dengan wawancara untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden, akan tetapi dalam penelitian ini hanya subjeklah yang mendapatkan pertanyaan penuh, sedangkan porsi pertanyaan yang diberikan kepada informan adalah sebagai bahan data pembanding sekaligus pelengkap.

Wawancara merupakan salah satu bagian terpenting dari setiap penelitian. Tanpa wawancara, peneliti kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada informan. Hal ini digunakan untuk memperoleh data tentang manajemen mutu sekolah.

Wawancara pada penelitian ini dilakukan dengan dua metode, yakni wawancara secara mendalam kepada subjek dan bebas terarah kepada para informan, mengenai implementasi manajemen mutu dalam fungsi pengorganisasian.

Menurut Moleong, wawancara tak terstruktur dilakukan pada keadaan: (1) bila pewawancara berhubungan dengan orang penting, (2) jika

pewawancara ingin menanyakan sesuatu secara lebih mendalam bagi subjek tertentu, (3) jika ia tertarik untuk mempersoalkan bagian-bagian tertentu yang tidak normal, (4) Jika ia tertarik untuk berhubungan langsung dengan responden, (5) Apabila ia mau mencoba mencoba mengungkapkan pengertian suatu peristiwa situasi atau keadaan tertentu.<sup>55</sup>

Semua pertanyaan ditujukan kepada informan dengan efektif dan terarah, artinya dalam waktu yang cepat dapat diperoleh data yang sebanyak-banyaknya. Wawancara dilakukan kepada: (1) Kepala Sekolah, (2) wakil Kepala Sekolah bidang kesiswaan, (3) wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum, (4) wakil Kepala Sekolah bidang sarana, (5) Kepala TU.

### 3. Dokumentasi

Pada tahap dokumentasi peneliti berkesempatan mengikuti kegiatan yang dilaksanakan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School, kegiatan yang berhubungan dengan manajemen mutu dan mendokumentasikannya kegiatan-kegiatan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya. Kegiatan dokumentasi dimulai dengan pengumpulan bukti surat-surat keputusan terkait dengan fungsi pengorganisasian, lembar job diskripsi, SOP, dan pengambilan foto langsung, dan foto dokumen sekolah.

Menurut Sugiyono, dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika

---

<sup>55</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, PT. Remaja Rosdakarya: Bandung, 2013, h. 190

melibatkan atau menggunakan dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya.<sup>56</sup>

Data yang akan dicari dalam pendokumentasian penelitian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School adalah sebagai berikut:

- 1) Pelayanan pengorganisasian kesiswaan;
- 2) Pelayanan pengorganisasian pegawai (tenaga pendidik dan kependidikan);
- 3) Pelayanan pengorganisasian sarana.

Selanjutnya data yang akan dihimpun berupa struktur pelaksana tugas, SK penugasan.

#### **E. Analisis Data**

Untuk mengetahui perkembangan manajemen sekolah di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School, data dianalisis dengan menggunakan teknik kualitatif. Milles dan Huberman dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu *data reduction*, *data display*, *conclusion*, dan *verification*.<sup>57</sup> Kegiatan analisis ini sering juga disebut dengan *Triangulasi* sumber data;

- a. Data Reduksi Pada tahap ini, peneliti membuat rangkuman, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Sugiyono, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah

<sup>56</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuantitatif R&D*. Alfabeta: Bandung, 2008, h. 83

<sup>57</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta: Bandung, 2013, h. 246

peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Oleh karena itu dalam mereduksi data peneliti membuat ringkasan yang berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan lapangan, pemfokusan pada jawaban terhadap masalah yang diteliti. Pada tahap reduksi data ini peneliti memisahkan data-data terkait produk layanan, prestasi yang diperoleh produk layanan yang terungkap pada sesi tahap pengumpulan data. Selanjutnya data tersebut pilah menjadi data primer atau data lampiran.

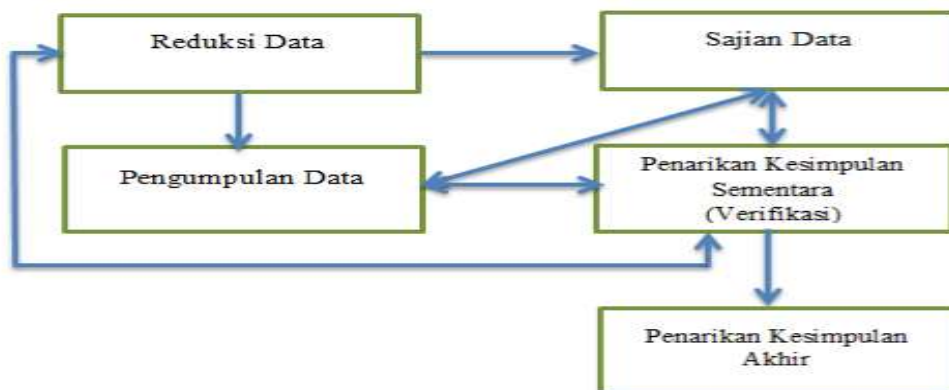
- b. Penyajian Data (*Data Display*) Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk deskripsi berdasarkan aspek-aspek penelitian. Penyajian data dimaksudkan untuk memudahkan peneliti menafsirkan data dan menarik kesimpulan. Agar dapat tersaji dengan baik dan mudah ditelusuri kembali akan kebenaran data tersebut, maka di bawah satuan data yang dikutip harus diberi label atau notasi tertentu. Sehingga label atau notasi tersebut dapat mewakili informan penelitian, cara memperoleh data dan letak data dalam transkrip data.<sup>58</sup>
- c. Penyimpulan (*Verifikasi data*) Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan berdasarkan pemahaman terhadap data yang telah dikumpulkan. Sesuai dengan hakikat penelitian kualitatif, penarikan kesimpulan ini dilakukan secara bertahap. Pertama, menarik kesimpulan sementara, namun seiring dengan bertambahnya data maka harus dilakukan verifikasi data dengan cara mempelajari kembali data yang telah ada. Berdasarkan verifikasi data ini selanjutnya peneliti dapat menarik Kesimpulan akhir

---

<sup>58</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*,...h. 247

temuan penelitian. Proses analisis data menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman.<sup>59</sup>

Seperti Gambar berikut:



## F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam melakukan pemeriksaan keabsahan data penelitian implementasi manajemen mutu studi pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka raya. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas empat kriteria, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Karena berkaitan dengan manajemen mutu, yang idealnya bahwa setiap *stake holder* memahami tujuan pengorganisasian, maka penelitian ini hanya menerapkan dua macam pengecekan keabsahan data, yaitu: Uji Kepercayaan (*Credibility*) dan Uji Kepastian (*Confirmability*).

### 1. Uji Kredibilitas (*credibility*)

Untuk menguji keabsahan data hasil penelitian yang diperoleh, peneliti menggunakan uji *credibility* (validitas internal) atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian, antara lain dilakukan dengan:

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung, 2012, h. 247

*Pertama*, perpanjangan keikutsertaan peneliti pada latar penelitian, maksudnya peneliti melakukan pengamatan pada beberapa media sosial yang dimiliki oleh SMP Islam Terpadu Al Ghazali. *Kedua*, melakukan ketekunan pengamatan dengan maksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. *Ketiga*, peneliti menggunakan triangulasi (pengumpulan data, pengurangan data, penyajian data, dan konklusi serta verifikasi), teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut.<sup>60</sup> Pada tahap awal pengumpulan data penelitian ini ditemukan data tentang pengorganisasian yang bersifat umum, karena SMP Islam Terpadu Al Ghazali berada pada salah satu lembaga dengan 3 tingkatan satuan pendidikan, dan kerap mengadakan kerjasama kegiatan sehingga peneliti fokus mengambil data pengorganisasian yang berlaku pada SMP Islam Terpadu Al Ghazali, dan memisahkan data pengorganisasian yang tercampur dengan satuan pendidikan yang lain.

## **2. Uji Objektivitas/Kepastian (*Confirmability*)**

Kriteria kepastian berasal dari konsep obyektivitas. Pemastian bahwa sesuatu obyektif atau tidak, bergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat, dan penemuan seseorang. Sedangkan pengalaman seseorang itu subyektif apabila disepakati oleh beberapa atau banyak orang baru bisa dikatakan obyektif. Dengan demikian obyektivitas-

---

<sup>60</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*,...h. 324

subyektivitas suatu hal bergantung pada orang seorang. Jadi suatu itu obyektif apabila dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan; sedangkan subyektivitas adalah tidak dapat dipercaya. Maka dari itu dalam penelitian ini penekanan dilakukan bukan pada orang namun pada data, apakah data itu dapat dipastikan atau tidak. Pada uji ini peneliti membandingkan jawaban hasil wawancara dari beberapa sumber, segi kebahasaan yang diterima ada perbedaan namun pada tujuannya informasi terdapat kesamaan.





## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

#### **1. Sejarah Singkat SMP Islam Terpadu Al Ghazali**

Sekolah Menengah Pertama (SMP) Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya didirikan oleh semangat orang tua dan wali murid kelas VI SD Islam Terpadu Al Furqan pada tahun 2013. Para wali murid tersebut berkeinginan pendidikan berkualitas dan berkelanjutan. SMP Islam Terpadu Al Ghazali berdiri di bawah Lembaga pendidikan Al Ghazali Palangka Raya dengan Akta Notaris Nomor 18 tanggal 10 April 2013, register kesekretariatan Pengadilan Negeri Palangka Raya Nomor 17/IV/2013/LSM. Sedangkan SMP Islam Terpadu Al Ghazali didirikan berdasarkan SK dengan Nomor 04/LPAG-Pky/2013, SK Izin Operasional Nomor. 420/3673/SMP-SM/VIII/2013.

SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya, semula beralamatkan Jalan Garuda IV No 51 Palangka Raya bersama dengan TK/PAUD IT Al Ghazali, pada tahun pertama (2013) terdapat 41 peserta didik. Pada tahun kedua, SMP Islam Terpadu Al Ghazali ini pindah ke gedung yang permanen di Jalan Rajawali VI RT. 02/RW. 03 Kelurahan Bukit Tunggul Kecamatan Jekan Raya.

#### **2. Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali**

##### **a. Identitas Sekolah**

Nama Sekolah : SMP Islam Terpadu Al Ghazali  
NPSN : 69786525

Jenjang : SMP  
Status Sekolah : SWASTA  
Alamat Sekolah : Jl. Rajawali VII RT.02/RW.03  
Kelurahan : Bukit Tunggal  
Kecamatan : Jekan Raya  
Kota : Palangka Raya  
Provinsi : Kalimantan Tengah  
Kode Pos : 73112  
Telpon Sekolah : (0536) 3244446

**b. Data Pelengkap**

SK Pendirian Sekolah : 04/LPAG-Pky/2013  
Tanggal SK Pendirian : 2013-04-10  
Status Kepemilikan : Lembaga  
SK Izin Operasional : 420/3673/SMP-SM/VIII/2013  
Tgl SK Izin Operasional : 2013-08-12  
Nomer Rekening : 10188-01-57-014964-9  
Nama Bank : Bank BTN  
Cabang KCP/Unit : KP. Palangka Raya 73000  
Rekening atas nama : SMP ISLAM TERPADU AL GHAZALI  
MBS : Ya  
Luas Tanah Milik : 1600 m<sup>2</sup>  
NPWP : 033385360711000<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Dokumen Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali 2019.

### **3. Visi, Misi, Motto, Tujuan.**

#### **a. Visi**

SMP Islam Terpadu Al-Ghazali Modern school terbaik berbasis tauhid, peduli lingkungan, berwawasan kebangsaan dengan pendekatan E-learning.

#### **b. Misi**

- 1) Menyelenggarakan pendidikan menengah pertama Islam terpadu yang mampu memberikan bekal pengetahuan yang berbasis tauhid, peduli lingkungan, berwawasan kebangsaan, sikap mandiri dan akhlak mulia.
- 2) Terampil dan siap memasuki pendidikan selanjutnya.
- 3) Menerapkan sistem manajemen pendidikan Islam terpadu.
- 4) Menerapkan strategi pembelajaran E-learning yang menyenangkan, efektif, dan Islami.

#### **c. Motto**

“Sekolah berprestasi dan peduli lingkungan”

#### **d. Tujuan**

Menciptakan generasi yang berprestasi, berakhlakul karimah, peduli lingkungan, dan berjiwa nasionalisme.

### **4. Sarana dan Prasarana SMP Islam Terpadu Al Ghazali**

Sarana dan prasarana SMP Islam Terpadu Al Ghazali akan diuraikan dalam tabel dapat dibagi kedalam dua bentuk: Pertama, sarana ruang dengan kelengkapan (dapat dilihat pada lampiran data sarana ruang). Kedua, sarana penunjang pembelajaran sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Data Keadaan Sarana Penunjang

| No | Sarana                      | Jumlah/Ukuran           | Kondisi |
|----|-----------------------------|-------------------------|---------|
| 1. | Lapangan mini futsal paving | 1/ 10x20 m <sup>2</sup> | Laik    |
| 2. | Lapangan mini Basket        | 1/ 5x5 m <sup>2</sup>   | Laik    |
| 3. | Gazebo                      | 6/ 2x2,5 m <sup>2</sup> | Laik    |
| 4. | Ring Stok                   | 2/ 1,5 m dan 2 m        | Laik    |
| 5. | Hydroponic                  | 24 m x 2                | Laik    |

Dari tabel 4.1 sarana yang bersumber dari data profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali tahun 2019 dapat dilihat kondisi sarana dan prasarana yang sangat baik. Hal tersebut tercatat dengan keterangan kondisi sarana yang laik untuk keseluruhan item.<sup>62</sup> Pemenuhan sarana berdasarkan analisis kebutuhan terkait kelengkapan kegiatan proses belajar mengajar di kelas dan di lapangan.<sup>63</sup>

## 5. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP IT Al Ghazali

Tabel 4.2  
Data Pendidik dan Kependidikan

| No | Nama                   | L/P | TTL                           | Jabatan | TMT  | Pend. Terakhir          | Tahun Lulus |
|----|------------------------|-----|-------------------------------|---------|------|-------------------------|-------------|
| 1  | UMAR ISKANDAR, S.Si    | L   | Ngawi,<br>05/03/1988          | Kepsek  | 2013 | S1<br>Sains<br>(Fisika) | 2012        |
| 2  | MOH. JOHAN W.,<br>S.Pd | L   | P. Bun,<br>07/02/1992         | Guru    | 2014 | S1<br>Pend MTK          | 2014        |
| 3  | RUSIMAN, S.Pd.I        | L   | Muara<br>Laung,<br>03/04/1986 | Guru    | 2015 | S1<br>Pend<br>Agama     | 2011        |

<sup>62</sup> Dokumen Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali 2019.

<sup>63</sup> Wawancara dengan Divisi Sarana di ruang Kepala Sekolah Tanggal 09/08/2019 pukul 08:00 WIB.

|    |                            |   |                                    |      |      |                                   |      |
|----|----------------------------|---|------------------------------------|------|------|-----------------------------------|------|
|    |                            |   |                                    |      |      | Islam                             |      |
| 4  | ARBAYAH, S.Pd.I            | P | Pindahan Baru,<br>10/03/1987       | Guru | 2016 | S1<br>BK                          | 2014 |
| 5  | M. SAKBAN<br>JAELANI, S.Pd | L | P. Bun,<br>17/02/1994              | Guru | 2017 | S1<br>Pend<br>Bahasa<br>Indonesia | 2016 |
| 6  | DODY HUDHA K.,<br>S.Pd     | L | P. Raya,<br>02/04/1985             | Guru | 2017 | S1<br>Pend<br>Bahasa<br>Inggris   | 2008 |
| 7  | ITA PURNAMA<br>SARI, S.Pd  | P | Kereng<br>Bangkirai,<br>08/03/1991 | Guru | 2017 | S1<br>Pend<br>Geografi            | 2016 |
| 8  | RAUDATUL<br>JANNAH, S.Pd   | P | P. Raya,<br>15/02/1995             | Guru | 2018 | S1<br>Pend<br>Bahasa<br>Inggris   | 2018 |
| 9  | NOR ANISA<br>SISKA, S.Pd   | P | Tumbang<br>Samba,<br>15/05/1995    | Guru | 2019 | S1<br>Pend<br>Bahasa<br>Arab      | 2018 |
| 10 | AYU LESTARI,<br>S.Pd       | P | B. Masin,<br>29/08/1990            | Guru | 2019 | S1<br>Pend<br>Fisika              | 2017 |
| 11 | YUNI SORAYA,<br>S.Pd       | P | P. Raya,<br>07/07/1997             | Guru | 2019 | S1<br>Pend<br>Kimia               | 2018 |
| 12 | YULIANA, S.Pd              | P | Kuala<br>Kapuas,<br>25/04/1997     | Guru | 2019 | S1<br>Pend<br>Ekonomi             | 2018 |
| 13 | MARDIANA, S.Pd             | P | Cempaka<br>Mulia,<br>29/08/1995    | Guru | 2019 | S1<br>Pend<br>Bahasa<br>Indonesia | 2017 |
| 14 | AIDA AZIZAH, SP            | P | P. Raya,<br>21/06/1994             | Guru | 2019 | S1<br>Pertanian                   | 2016 |
| 15 | M. ANWAR, S.Pd             | L | P. Raya,<br>04/12/1994             | Guru | 2019 | S1<br>PGSD                        | 2019 |

Dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa 100% tenaga pendidik di SMP Islam Terpadu Al Ghazali sudah memenuhi kualifikasi S1, dan 98% lulusan pendidikan,

2% S1 bidang lainnya. 45% tenaga pendidik mulai mengajar di tahun 2019, 55% bervariasi dari tahun 2013-2018.<sup>64</sup>

Tabel 4.3  
Data Tenaga Kependidikan

| No. | Nama                     | L/P | TTL                       | Jabatan  | TMT  | Pend. Terakhir      | Tahun Lulus |
|-----|--------------------------|-----|---------------------------|----------|------|---------------------|-------------|
| 1   | MARIA ULPAH, SE          | P   | Tamban, 11/04/1991        | Ka. TU   | 2019 | S1 Ekonomi          | 2016        |
| 2   | FIRLY CHAIRUNNISA, S.Kom | P   | P. Raya 06/03/1997        | TU       | 2019 | S1 Sistem Informasi | 2018        |
| 3   | TONI ERMAWAN             | L   | Sleman, 08/04/1982        | Security | 2016 | SMA                 | 2000        |
| 4   | DIAH KARLINAWATI         | P   | Jakarta 06/07/1968        | CS       | 2016 | SMA                 | 1989        |
| 5   | PEPPY HANDOKO            | L   | Anjir Serapat, 11/11/1987 | CS       | 2018 | SMA                 | 2005        |

Tabel 4.3 dapat menggambarkan tenaga kependidikan TU termasuk karyawan baru, selanjutnya untuk security dan CS sudah bekerja lebih dari setahun.<sup>65</sup>

## 6. Keadaan Peserta Didik SMP IT Al Ghazali

Tabel 4.4  
Keadaan Peserta Didik Tahun Pelajaran 2019/2020

| No.           | Rombel                    | Peserta Didik Laki-Laki | Peserta Didik Perempuan |
|---------------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|
| 1.            | VII Jalaluddin As Suyuthi | 14                      | 14                      |
| 2.            | VII Ibnu Taimiyah         | 14                      | 14                      |
| 3.            | VIII Al Biruni            | 14                      | 9                       |
| 4.            | VIII Al Khawarizmi        | 13                      | 9                       |
| 5.            | VIII Ibnu Batutah         | 12                      | 11                      |
| 6.            | IX Ar Razi                | 15                      | 8                       |
| 7.            | IX Ibnu Hajar             | 14                      | 9                       |
| <b>Jumlah</b> | <b>7 Rombel</b>           | <b>97</b>               | <b>78</b>               |
|               |                           | <b>170</b>              |                         |

<sup>64</sup> Dokumen Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali 2019.

<sup>65</sup> Dokumen Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali 2019.

Dari tabel tersebut terlihat peserta didik kelas VIII lebih banyak dari kelas-kelas yang lain. Kelas IX lebih sedikit dari kelas VII dan VIII, maka dapat disimpulkan bahwa jumlah peserta didik mengalami fluktuatif.<sup>66</sup>

## **B. Penyajian Data**

Data yang tersaji dalam penelitian ini terbagi menjadi 3 bagian. Pertama, Implementasi manajemen mutu pada Fungsi Pengorganisasian Dalam Rangka Memberi Pelayanan Kepada Siswa Di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School. Kedua, Implementasi manajemen mutu pada Fungsi Pengorganisasian Dalam Rangka Memberi pegawai (pendidik dan tenaga kependidikan) di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School. Ketiga, Implementasi manajemen mutu pada Fungsi Pengorganisasian Dalam Rangka Memberi berupa kesiapan sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School. Data tersebut terhimpun dari observasi lapangan, wawancara, dan dokumen.

Hasil temuan penelitian bahwa pelaksanaan indikator manajemen mutu dalam implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan kepada siswa, pendidik dan tenaga kependidikan serta sarana.

Hasil observasi hari ke-3, Kamis 18 Agustus 2019 pada kegiatan Nuansa Islami dan Sholat Dhuha sampai pada sholat Ashar dan jam pulang berhasil melakukan pengamatan bahwa, terlihat kegiatan pengorganisasian dalam rangka memberi layanan pada siswa sesuai dengan uraian tugas, dan urutan pelaksanaannya.

---

<sup>66</sup> Dokumen Profil SMP Islam Terpadu Al Ghazali 2019.

Dokumen-dokumen pendukung yang didapati peneliti antara lain, struktur organisasi, lembar *Job Diskriptions*<sup>67</sup>, Standar Operasional Prosedural<sup>68</sup>, notulen rapat dan program yang akan dilaksanakan, namun ada beberapa yang masih belum diperbaharui seperti pembaharuan struktur pimpinan.

### **1. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi layanan siswa.**

Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian khususnya dalam rangka memberi layanan kepada siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School:

#### **a. Konsep Pengorganisasian**

Masing-masing Divisi wajib membuat program untuk memberi layanan pada siswa, pendidik dan tenaga kependidikan juga keispan sarana di bawah komando Kepala Sekolah sebagaimana kutipan wawancara dengan Kepala Sekolah:

“Pengorganisasian dalam rangka pelayanan kepada siswa di sekolah kami, pada pelaksanaannya saya selaku Kepala Sekolah dibantu beberapa Divisi kami sebut atau biasa juga Waka bidang...”<sup>69</sup>

Wawancara tersebut peneliti tindak lanjuti dengan mewawancarai informan 1:

“Divisi kesiswaan dalam hal pengorganisasian untuk memberi pelayanan bla bla bla.. itu.. berpatokan pada program yang kami

<sup>67</sup> Siswanto : 2002, “Rincian pekerjaan yang berisi informasi menyeluruh tentang tugas/kewajiban, tanggung jawab, dan kondisi-kondisi yang diperlukan apabila pekerjaan tersebut dikerjakan”

<sup>68</sup> Tjipto Atmoko : 2012, “Adalah suatu pedoman atau acuan untuk melakukan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah maupun non-pemerintah, usaha maupun non-usaha, berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan”

<sup>69</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019



buat di awal tahun ajaran.. selanjutnya jenis program ekstrakurikuler itu kita tawarkan..”<sup>70</sup>

Wawancara tersebut menunjukkan bahwa Divisi Kesiswaan membuat program untuk memberi layanan pada siswa dan guru.

Informan 2, dalam wawancaranya:

“Ulun sebagai Divisi Kurikulum, sama halnya dengan TU.. Program ulun ini ada yang untuk siswa, ada juga untuk Guru..”

Beberapa wawancara di atas menegaskan bahwa pengorganisasian di SMP Islam Tersebut terlaksana berdasarkan program yang dibuat oleh masing-masing Divisi sebagai wakil Kepala Sekolah bidang. Program layanan ini masing-masing dibuat pada awal tahun pelajaran menjelang aktifitas belajar mengajar dilangsungkan.

Hasil dokumentasi peneliti, menemukan program masing-masing Divisi yang telah dibuat dan dipaparkan untuk menerima tanggapan seluruh civitas.

#### b. Tujuan

Tujuan yang terobservasi oleh peneliti, dan dokumentasi pada brosur penerimaan siswa baru, jelas tertulis adanya jaminan mutu yang artinya tujuan pengorganisasian ini tidak semata berorientasi pada profit semata, hal tersebut disampaikan kembali oleh Kepala Sekolah:

.. Tujuan kami, tidak lain untuk memberikan kepuasan konsumen kami siswa dan orang tua... Istilah kasarnya, siapa mau bayar mahal di sekolah swasta kalau layanannya sama saja dengan sekolah yang lain..<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Wawancara dengan Divisi Kurikulum di ruang kepala Sekolah pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

<sup>71</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

Selanjutnya, dalam wawancara dengan informan lain tujuan ini diterjemahkan dalam bentuk kesatuan tindakan seperti halnya dengan wawancara dengan informan 1 terkait dengan tujuan pelibatan seseorang dalam pengorganisasian:

..kenapa wali kelas yang harus kami libatkan, karena wali kelas adalah orang yang punya peranan komunikasi dengan walinya melalui grup WA, naah jadi maksud dan tujuan setiap kegiatan kami bisa tersampaikan dengan baik Tadz..<sup>72</sup>

Hal lain juga di sampaikan oleh Informan 3 yaitu Kepala TU:

“Sistem layanan di sini terpadu, dalam artinya pian batakun dengan siapa ja yang ada di sekolah ini soal layanan minimal akan di arahkan ke kami..<sup>73</sup>

Dari beberapa wawancara tersebut jelas bahwa tujuan pengorganisasian sudah dapat diterjemahkan dalam pengaplikasian program kegiatan pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada siswa.

c. Pengelompokkan dan jenis pengorganisasian

Dalam pengelompokkan kegiatan ini di SMP Islam Terpadu Al Ghazali ada beberapa kelompok kegiatan yang saling berhubungan masing-masing berada di bawah seorang koordinator:

1) Kegiatan pengorganisasian ekstrakurikuler mapel dan bina bakat

Sebagaimana disampaikan oleh Informan 1 dalam wawancara sebagai berikut:

“Untuk penentuan jenis kegiatan yang kami organisasikan ini sekolah punya kebijakan itu tadi merencanakan program, merumuskan, melaksanakan, melaporkan, dan evaluasi bersama.. Ide bisa datang dari seetiap anggota rapat saat perencanaan, tapi yang membuat rumusan setelah dipilah-pilih

<sup>72</sup> Wawancara dengan Divisi Kurikulum di ruang kepala Sekolah pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

<sup>73</sup> Wawancara dengan K.a TU di ruang TU pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

jenisnya berdasarkan porsinya Divisi yang membuatnya.. Ada beberapa program ekstrakurikuler unggulan yang perlu kami organisasikan Contohnya; ekstrakurikuler *hydroponic* kami langsung serahkan pada guru IPA, Futsal kami serahkan pada guru PJOK, tapi.. untuk PMR, Pramuka, Marching Band..”<sup>74</sup>

Observasi di lapangan peneliti menemukan bahwa dalam kegiatan ekstrakurikuler mapel seperti *Hydroponic* diserahkan kepada guru IPA sebagai koordinator penanggung jawab, dan membuat petugas harian untuk menjalankan kegiatan penanaman, perawatan, dan panen, pengemasan hingga penjualan. Sedangkan untuk ekstrakurikuler bina bakat ada memberdayakan pembina dari dalam lingkungan sekolah, dan ada yang didatangkan dari luar.

- 2) Kegiatan pengorganisasian memberi kesiapan bahan ajar pada siswa  
Pengorganisasian ini berada di bawah koordinasi Divisi Kurikulum sebagaimana yang disampaikan melalui wawancara:

“Untuk layanan siswa ini ulun dibantu oleh guru.. Layanan pada siswa ini ada kesiapan perangkat pembelajaran dan penilaian siswa, ulun yang kelola.. “Inggih Ustadz, Setiap guru di sini wajib membuat perangkat pembelajaran untuk satu tahun pelajaran, jadi pas guru masuk mengajar sudah punya perangkat pembelajaran dan jika sewaktu-waktu pengawas datang sudah tidak bingung lagi.. Perangkat ini biasanya kawan-kawan susun di awal bulan pada setiap tahun ajaran baru, selanjutnya perangkat tersebut dijilid dan dikumpulkan pada kami untuk arsip, dan juga salah satunya jadi pegangan guru”..<sup>75</sup>

Hasil observasi peneliti menemukan lemari penyimpanan perangkat pembelajaran ini dengan tulisan lemari Standar Isi, dengan maksud akan menjadi bahan re akreditasi sekolah.

<sup>74</sup> Wawancara dengan Divisi Kesiswaan di ruang kepala Sekolah pada hari Sabtu, 9 Agustus 2019

<sup>75</sup> Wawancara dengan Divisi Kurikulum di ruang kepala Sekolah pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

### 3) Kegiatan pelayanan administrasi siswa

Pelaksanaan pengorganisasian layanan administrasi pada siswa dilakukan oleh TU bekerja sama dengan Divisi serta wali kelas sebagaimana dijelaskan oleh kepala TU dalam wawancara:

Untuk layanan administrasi keuangan, termasuk SPP, seragam, dan buku.. TU tugasnya hanya membuat Slip dengan rincian biaya yang akan dibayar, jadi kami kada pegang uang.. Mesin Debit BNI di sini juga punya Yayasan.. Semua pembayaran hanya melalu satu rekening yang dipegang yayasan..”<sup>76</sup>

Pada bagian observasi dan dokumentasi peneliti melihat kegiatan penyetoran slip SPP yang dikumpulkan oleh wali kelasnya dan disampaikan kepada TU untuk di rekap sebagai bukti telah membayar administrasi rutin.

#### d. Pelibatan anggota pengorganisasian

Dasar pelibatan anggota dalam pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali untuk memberi layanan kepada siswa di dasarkan tanggung jawab porsi peran. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Kepala Sekolah dalam wawancaranya:

“Untuk menempatkan seseorang dalam satu kelompok organisasi, yaa siapa yang belum kebagian tugas.. Kita bagi rata, semua terberdaya..”<sup>77</sup>

Pada wawancara tersebut, dapat dinilai bahwa semua karyawan diberdayakan maksimal, dan dalam observasi ditemui oleh peneliti adanya jabatan rangkap dan tugas ganda oleh guru diluar peran sebagai pendidik.

<sup>76</sup> Wawancara dengan K.a TU di ruang TU pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

<sup>77</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

e. Rincain tugas

Pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali menyertakan JOBDIS dan SOP, sebagai bentuk penjabaran umum tugas pendidik dan tenaga kependidikan. Hal itu terungkap dalam wawancara dengan Kepala Sekolah sebagai berikut:

“...semua punya *Job Discriptions* (uraian tugas) dan Standar Operasional Prosedural (SOP).. kami susun bersama dengan melibatkan unsur pimpinan dari Lembaga, pimpinan satuan pendidikan dan karyawan.. evaluasi rutin kami lakukan minimal 1 bulan 2 kali, kenapa harus sering kami evaluasi karena pada dasarnya kami harus tetap satu visi dan tujuan kami adalah kualitas layanan.”<sup>78</sup>

Pada observasi peneliti melihat adanya urutan pelaksanaan kegiatan yang dimaksudkan dalam SOP tersebut, dan dalam dokumentasi ditemukan JOBDIS dan SOP secara tertulis serta disahkan oleh Kepala Sekolah.

f. Pendelegasian wewenang dan rentang kendali organisasi

Setiap anggota organisasi di SMP Islam Terpadu Al Ghazali memiliki wewenang yang dilimpahkan oleh Kepala Sekolah dan bertanggung jawab atas setiap kegiatan yang dikomadoinya hal tersebut juga dijelaskan oleh Kepala Sekolah dalam wawancaranya:

“Porsi wewenang dan tanggung jawab pada kelompok pelaksana.. ada ketua atau koordinator yang bertanggung jawab atas kegiatan tersebut kepada kepala sekolah.. karena setiap kegiatan sekolah, kepala sekolah harus mengetahuinya.. Cakupan tanggung jawab ya keseluruhan kegiatan dan pada siapa saja yang ada dalam pengorganisasian tersebut, setiap ketua atau koordinator kan sudah diberi SOP dan JOBDIS..”<sup>79</sup>

<sup>78</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

<sup>79</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

Wawancara tersebut menjelaskan bahwa adanya Kepala Sekolah sebagai penanggungjawab utama, akan tetapi penanggungjawab teknis adalah ketua atau koordinator yang berada dibawah.. sementara untuk rentang kendali organisasi berlaku secara kolektif dengan alasan jumlah yang diawasi tidak terlalu banyak.

## **2. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi layanan pendidik dan tenaga kependidikan.**

Dalam pengorganisasian untuk memberi layanan kepada pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali kepala SMP Islam Terpadu Al Ghazali tidak jauh berbeda dengan pengorganisasian yang dilakukan untuk memberi layanan pada siswa dinilai atas dasar hal sebagai berikut:

### **a. Konsep dan Tujuan Pengorganisasian**

Pengorganisasian untuk memberi layanan pendidik dan kependidikan sama halnya dengan pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada siswa yaitu untuk mempermudah proses belajar mengajar, menjaga mutu dan kualitas proses pembelajaran, melibatkan banyak orang dalam menentukan kebijakan sebagaimana yang disampaikan oleh informan 2 dalam menjaga mutu dan kualitas bahan ajar wawancaranya sebagai berikut:

“Layanan untuk Guru kami sediakan bahan ajarnya berupa buku Tadz karena buku kita pilih sendiri penerbitnya yang mana, dan kita rapatkan sebelumnya gasan memilih buku mana yang dipakai.. Inya ada buku yang ganti kulit ja tiap tahun Tadz, makanya kami pelajari beberapa buku matan macam-macam penerbit”<sup>80</sup>

<sup>80</sup> Wawancara dengan Divisi Kurikulum di ruang kepala Sekolah pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

Wawancara tersebut menjelaskan bahwa Divisi Kurikulum menginisiasi guru untuk mempelajari macam-macam bahan ajar berupa buku yang akan ditentukan mana yang akan diergunakan pada proses pembelajaran.

Selanjutnya dengan informan 3 dalam wawancaranya menyampaikan:

“Untuk layanan tenaga pendidik dan kependidikan, kalau guru di sini kami yang sediakan keperluan alat tulis untuk mengajar.. Kalau kependidikan, seperti Cleaning Service untuk keperluan alat makan dan kebersihan lapornya ke ulun, dan untuk dananya ada dengan bendahara..”<sup>81</sup>

Penjelasan Kepala TU terserbut sesuai dengan observasi dan dokumentasi yang peneliti temukan, bahwa keperluan alat tulis berupa spidol dan isi ulanganya ditempatkan pada meja TU agar setiap guru yang memerlukan dapat memberi laporan untuk mengambilnya.

b. Pengelompokkan dan jenis pengorganisasian pelayanan

Untuk memberi layanan pada pendidik dan kependidikan berupa pemenuhan kebutuhan hidup minimum dan jaminan sosial sebagai penanggung jawab anggaran pengeluaran yang bersumber dari Lembaga dan sumber lain seperti BOS dan Komite Sekolah. Kepala Sekolah menunjuk dua orang Bendahara (Bendahara BOS, dan Bendahara Komite). Penunjukkan kedua Bendahara tersebut merupakan bentuk layanan kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam hal memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan sosial. Hal tersebut diungkapkan Kepala Sekolah melalui wawancara:

“...gaji berdasarkan kinerja dan beban mengajar, standar yang kami pakai adalah standar Lembaga... ditambah dengan BPJS

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan K.a TU di ruang TU pada hari Jum`at, 8 Agustus 2019

Ketenagakerjaan bagi karyawan yang telah cukup satu tahun bekerja..<sup>82</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut jelas bahwa pengorganisasian dalam memberi layanan berupa penghasilan di atas kebutuhan minimum dan jaminan kesejahteraan sosial dikelola Lembaga, kemudian dalam pelaksanaannya oleh dua orang Bendahara BOS dan Komite, dengan menganut asas keadilan dalam memberi imbalan berupa gaji..<sup>83</sup>

c. Pendelegasian wewenang dan rentang kendali

Pengorganisasian lain adalah memperoleh dan memanfaatkan sarana dan prasarana pembelajaran untuk menunjang kelancaran tugas keprofesionalan. Sebagai penanggung jawab sarana dan prasarana pendidikan di sekolah, Kepala Sekolah menunjuk Divisi sarana sebagai koordinator teknis penyedia sarana untuk kelancaran proses belajar mengajar di kelas. Divisi sarana bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah mulai dari membuat perencanaan sampai pertanggung jawaban anggaran.

Berdasarkan observasi saat pemasangan LCD untuk ruang kelas Divisi Sarana berkomunikasi dan mengambil keputusan bersama untuk penyediaan sarana dalam skala kecil, sedangkan untuk pengadaan sarana dengan skala besar maka jalur komunikasi di bawah Lembaga secara langsung.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan Kepala SMP IT Al Ghazali di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

<sup>83</sup> Observasi pada ruang arsip guru SMP Islam Terpadu Al Ghazali Tanggal, 16 Agustus 2019

<sup>84</sup> Observasi saat pemasangan LCD di ruang kelas SMP Islam Terpadu Al Ghazali Tanggal, 19 Agustus 2019



### **3. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi layanan berupa sarana.**

Pengorganisasian dalam pemenuhan layanan berupa kesiapan sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali dikoordinir oleh Divisi Sarana sebagai koordinator teknis.

#### a. Tujuan dan jenis

Tujuan pengorganisasian dalam kesiapan sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali adalah menentukan langkah strategis kebutuhan sarana yang disesuaikan dengan keperluan program sekolah.

Divisi sarana menyusun program pengadaan, kelengkapan, perbaikan sarana. Divisi sarana ditunjuk oleh Kepala Sekolah, bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah sekaligus kepada Ketua Lembaga. Sebagaimana yang disampaikan oleh Divisi Sarana dalam wawancaranya:

“..Kemudian Divisi Sarpras, ini urusan inventarisir barang, pengadaan kelengkapan sarana dan prasarana belajar sampai urusan pertukangan..”<sup>85</sup>

Informan 4 menjelaskan teknis di lapangan sebagaimana yang disampaikan dalam wawancaranya:

“sarana di sini kami lengkapi berdasarkan kebutuhan program yang kami buat dan tuntutan sarana belajar, dan keperluan pengadaan sarana baru serta perbaikan sarana yang lama, kami menempatkan penanggungjawab lagi pada unit-unit sarana seperti ruang AULA, UKS, dan sarana olahraga.. untuk pengadaan dan perbaikan hal-hal yang kecil dan bisa kami tangani dengan anggaran sendiri maka dibebankan kepada anggaran sekolah,

---

<sup>85</sup> Wawancara dengan Divisi Sarana di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

sedangkan untuk pengadaan dan perbaikan sarana skala besar, biasanya kami mintakan Lembaga langsung..”<sup>86</sup>

Pada wawancara tersebut jelas bahwa Divisi sarana memegang peranan penting untuk merencanakan dan menyusun anggaran untuk kebutuhan sarana.

b. Wewenang, rincian tugas, dan rentang kendali

Dalam menjalankan tugasnya pengorganisasian sarana yang dikoordinatori oleh Divisi sarana memiliki komando atas unit organisasi sebagaimana dijelaskan Informan 4 pada wawancaranya:

“Tugas pokok Divisi sarana ada tertuang dalam JOB DIS.. Tadz.. Untuk yang bantu memelihara sarana, kalau kelas ya wali kelas, kalau UKS ya penanggung jawab UKS, AULA, Lab Komputer, Lab Bahasa, dan Perpustakaan..” Jadi hampir semua karyawan kebagian tugas soal sarana ini..”<sup>87</sup>

Dokumentasi peneliti, Divisi sarana juga melaporkan data secara pereodik keadaan sarana sekolah kepada operator Dapodik guna informasi ke pihak terkait.

Pada praktiknya Divisi sarana membawahi wali kelas, penanggung jawab UKS, Pengelola AULA, dan Guru olahraga. Masing-masing penanggung jawab yang berada di bawah Divisi sarana melaporkan secara berkala daftar inventarisir keadaan unit-unit pengelola sarana.

### C. Pembahasan hasil dan temuan penelitian

Pembahasan dan hasil temuan penelitian terkait implementasi manajemen mutu (studi pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu

<sup>86</sup> Wawancara dengan Divisi Sarana di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

<sup>87</sup> Wawancara dengan Divisi Sarana di ruang Kepala Sekolah hari , Jum`at 19 Agustus 2019

Al Ghazali Modern School Palangka Raya) yang terdiri dari 3 komponen pengorganisasian sebagai berikut:

**1. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan kepada siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali.**

a. Tujuan

Manajemen pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali disepakati sebagai bentuk motif layanan, dan motif profit. Karena terungkap bahwa sekolah swasta yang baik adalah sekolah yang memiliki layanan yang baik sebagai daya tarik bagi orang tua memasukkan ke SMP Islam Terpadu Al Ghazali sebagai sekolah swasta yang relatif tidak sedikit biaya untuk bisa bersekolah di sana.

Motif tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan: Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai; *Profit motive* atau *service motive*.<sup>88</sup> Kedua motif tersebut dipadukan dan dipahami sebagai sebuah hubungan dari satu tujuan yang tidak dapat saling dipisahkan. Pada tataran unit organisasi tujuan dipahami sebagai tersampainya maksud sebuah kegiatan kepada siswa dan orang tua sebagai kegiatan yang bermanfaat.

Sejalan dengan hal tersebut pendapat Hasibuan Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengespesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk

---

<sup>88</sup> Hasibuan, *Organisasi ...*, h.33

mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.<sup>89</sup>

b. Jenis

Pelaksanaan pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan kepada peserta didik di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya terdapat layanan pengorganisasian guru berupa kesiapan pengajar yang berkualitas dan telah diseleksi oleh TIM Teaching terdiri dari Divisi Kurikulum, Divisi Agama, dan salah satu guru senior. Selanjutnya guru yang telah dinyatakan lulus seleksi ditempatkan oleh Divisi Kurikulum pada kelas dengan pertimbangan yang diambil pada rapat penentuan wali kelas. Guru secara langsung bertanggung jawab kepada Divisi Kurikulum terkait kegiatan belajar mengajar dan pemenuhan perangkat administrasi pembelajaran. Selanjutnya layanan kesiapan bahan ajar dengan kelengkapan perangkat pembelajara, layanan akademik siswa, layanan administrasi dan keuangan, layanan kurikuler.

c. Kelompok

1) Ekstrakurikuler mapel dan bina bakat

Pengorganisasian dalam rangka memberikan layanan kepada siswa berupa pengelompokkan ekstrakurikuler dan bina bakat di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya ini, memiliki hubungan antara jenis kegiatan dengan basic keahlian koordinator, seperti estrakurikuler mapel IPA (kegiatan pengelolaan

---

<sup>89</sup> Hasibuan, *Organisasi ...*, h.33

tanaman *Hydroponic*) berada di bawah tanggungjawab guru IPA secara langsung, dari perencanaan hingga pemasaran. Contoh lain, seperti ekstrakurikuler olahraga akan dibina langsung oleh guru olahraga. Kegiatan ini tidak lain adalah untuk menyamakan persepsi dan tujuan penyelenggaraan kegiatan sebagaimana pendapat Hasibuan “Pengelompokan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas tujuan yang sama; kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan kedalam suatu departemen atau satu bagian”.<sup>90</sup>

Layanan penyediaan ekstrakurikuler bagi siswa bervariasi, hal yang teroganisir dari pelaksanaannya adalah setiap wali kelas mendata minat dan bakat siswa untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler yang ditawarkan. Hanya saja, dari data peserta didik dengan jumlah peserta seluruh ekstrakurikuler ditemukan ada saja peserta didik yang tidak mengikuti semua jenis ekstrakurikuler, satu peserta didik mengikuti beberapa ekstrakurikuler, dan ada ekstrakurikuler yang minim peminat. Artinya, ketersediaan ekstrakurikuler masih belum sepenuhnya dapat mewakili minat bakat peserta didik dan belum sepenuhnya efektif. Terkait sumber daya pembina masing-masing ekstrakurikuler adanya pembina dari dalam, dan pembina dari luar.

---

<sup>90</sup> Hasibuan, *Organisasi ...*, h.33

Dasar lain adalah efektif dan efisiensi penggunaan anggaran, sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara bahwa pembina setiap kegiatan dimaksimalkan memberdayakan orang dalam. Kaitannya dengan efektivitas fungsi pengorganisasian seperti yang diungkapkan oleh George R. Terry dalam Mulyono memiliki pengertian menyusun hubungan perilaku yang efektif antarpersonalia, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh keputusan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas dalam situasi lingkungan yang ada guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu.<sup>91</sup>

## 2) Kesiapan bahan ajar

Kesiapan bahan ajar adalah salah satu bentuk layanan siswa, di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School kesiapan bahan ajar menjadi kewajiban yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Bahan ajar dibuat setahun penuh, dikoordinir oleh Divisi Kurikulum dan diarsipkan sebagai dokumen akreditasi sekolah. Paket bahan ajar ini meliputi, Silabus, RPP, Promes, Prosem, Prota, dan KKM.

## 3) Layanan administrasi

Pelayanan lainnya adalah administrasi dan keuangan pada SMP Islam Terpadu Al Ghazali ditangani oleh dua orang TU, sifatnya membangun kerjasama dengan wali kelas agar dapat memberi layanan yang cepat dan efektif. Laporan hasil belajar

---

<sup>91</sup> Mulyono, *Manajemen ...*, h. 27.

ditangani langsung wali kelas, mulai dari rekap nilai harian, nilai ujian kenaikan kelas print out raport sampai pada pembagian raport, TU hanya pada bagian akhir yaitu rekap nilai akhir sebagai persyaratan UANBK/UASNBK. Sejalan dengan itu Sallis mengatakan dalam pendekatan berbasis mutu, kepemimpinan di sekolah bergantung pada pemberdayaan para guru dan staf lain yang terlibat dalam proses belajar-mengajar.<sup>92</sup> Jaminan mutu dari kontrol mutu baik sebelum maupun ketika proses berlangsung.<sup>93</sup>

d. Pelibatan anggota

Anggota organisasi dalam rangka pelayanan kepada siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School berdasarkan kemampuan personal dilihat dari potensi setiap anggota untuk menempati satu posisi dalam struktur organisasi. Selain itu, adanya pernyataan bahwa setiap karyawan terlibat dan berdayaguna menjadikan alasan bahwa pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali telah mengadopsi konsep manajemen mutu dalam hal pelibatan seluruh *stake holder*.

e. Rincian tugas

Sisi lain implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian pada struktur pelaksana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya, adanya pembagian tugas (JOBDIS), SOP ada dan dijadikan acuan kerja. JOBDIS dan SOP kuat perannya dalam kualitas layanan, sebagaimana pendapat Tjipto Atmoko

156 <sup>92</sup> E. Sallis, *Total Quality Management in education*, terj. Yogyakarta, IRCiSoD, 2015, h.

<sup>93</sup> E. Sallis, *Total Quality Management in education...* h. 45

menjelaskan JOBDIS dan SOP, Standart Operasional Prosedur merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerjanya unit kerja yang bersangkutan.<sup>94</sup> Sejalan dengan pendapat tersebut Tambunan mengatakan, “Unsur-unsur SOP tidak hanya bermanfaat untuk menjadi rujukan penyusunan, akan tetapi juga berguna sebagai senjata kontrol pelaksanaan penyusunan SOP, yaitu untuk melihat apakah SOP yang disusun telah lengkap atau tidak. Dalam SOP itu sendiri, unsur-unsur tersebut tidak selalu merupakan urutan-urutan yang harus dipenuhi secara lengkap, karena setiap penyusunan SOP mempunyai kebutuhan yang berbeda dalam setiap organisasi”<sup>95</sup>.

Struktur, JOBDIS, SOP itu dibuat berdasarkan kesepakatan bersama unsur pimpinan Lembaga, pimpinan satuan pendidikan, dan karyawan dalam sebuah rapat evaluasi rutin bulanan, semester, dan awal tahun ajaran baru. Sistem evaluasi yang dilakukan, dengan mengukur ketercapaian program sebelumnya dengan rencana kerja yang akan datang semua tertuang dalam notulen rapat.

f. Pendelegasian wewenang dan rentang kendali

Wewenang dalam bentuk penanggungjawab di bawah kepala sekolah adalah Divisi, sedangkan struktur di bawah Divisi ada Pembina

---

<sup>94</sup> Tjipto Atmoko, *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Unpad, Bandung, 2011. h. 2

<sup>95</sup> M Rudy Tambunan, *Pedoman Penyusunan Standart Operating Procedures*, Maiestas Publishing: Jakarta, 2013, h. 140



baik pembina dari dalam, dan pembina dari luar. Kenyataan dilapangan bahwa proses layanan kepada siswa yang bermutu diwujudkan dengan persiapan yang ideal dan pemberian wewenang kepada orang tepat dengan tujuan siswa terpuaskan.

Kualitas atau mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: *Pertama*, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua*, mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. *Ketiga*, merupakan kondisi yang selalu berubah. Pendidikan itu adalah jasa atau pelayanan (*service*) dan bukan produksi barang.<sup>96</sup>

Dinilai dari indikator mutu, implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali dapat dikatakan terlaksana dengan mengacu pada keterlibatan seluruh *stake holder*, fokus pada internal, dan perbaikan secara terus menerus. Masalah efektifitas produk layanan (program) adalah masalah pada fungsi lain dalam manajemen yaitu fungsi pengawasan (*controlling*).

## **2. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan pendidik dan tenaga kependidikan di Smp Islam Terpadu Al Ghazali.**

### **a. Konsep dan tujuan**

Pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada pendidik dan kependidikan di SMP Islam Terpadu Al Ghazali adalah untuk mempermudah pelaksanaan pembelajaran dengan tersedianya perangkat pembelajaran lebih awal selama satu tahun. Selain itu, mempersiapkan

---

<sup>96</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003, h. 70.

bahan ajar berupa buku paket yang akan diberikan kepada guru serta siswa, memenuhi kebutuhan alat tulis guru pada proses pembelajaran. Tenaga kependidikan mendapatkan bagian untuk merencanakan sampai melaporkan kegiatan pengorganisasian tenaga kependidikan khusus.

b. Pengelompokan

Pengelompokan jenis layanan tidak dilakukan secara khusus oleh sekolah tidak seperti pengelompokan jenis layanan pada siswa dan disusun SOP juga JOBDIS.

c. Jenis pengorganisasian pelayanan

Sebagai salah satu jenis pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada pendidik dan kependidikan, layanan pemenuhan kebutuhan hidup pendidik dan kependidikan sumbernya disandarkan pada dua bendahara yaitu bendahara komite sekolah dan bendahara BOS. Jenis layanan lain, adalah jaminan sosial BPJS ketenagakerjaan yang dikelola oleh bendahara komite sekolah.

d. Pelibatan anggota

Anggota yang terlibat adalah unsur pimpinan yang memberikan layanan kepada pendidik dan kependidikan, akan tetapi juga belum ditemukan SOP dan JOBDIS.

e. Perincian tugas

Tugas layanan kepada pendidik dan kependidikan belum tertuang pada SOP dan JOBDIS dan peneliti tidak menemukannya.

f. Pendelegasian wewenang dan rentang kendali

Pendelegasian wewenang di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya secara jenjang berantai oleh kepala sekolah ke Divisi, kemudian Koordinator unit, serta Guru atau wali kelas. Rentang kendali sendiri dilakukan secara kolektif karena masih dalam skala kecil untuk pengawasannya.

Sejalan dengan beberapa bentuk layanan kepada pendidik dan tenaga kependidikan dalam konsep mutu pada layanan, maka dapat dikatakan bahwa SMP Islam Terpadu Al Ghazali telah mengadopsi manajemen mutu terpadu sebagaimana pendapat E. Sallis:

“Organisasi-organisasi yang menganggap serius pencapaian mutu, memahami bahwa sebagian besar rahasia mutu berakar dari mendengar dan merespon secara simpatik terhadap kebutuhan dan keinginan para pelanggan dan klien. Meraih mutu melibatkan keharusan melakukan segala hal dengan baik, dan sebuah institusi harus memposisikan pelanggan secara tepat dan proporsional agar mutu tersebut bisa dicapai.”<sup>97</sup>

### **3. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan ketersediaan sarana di Smp Islam Terpadu Al Ghazali.**

#### **a. Tujuan**

Layanan pengorganisasian sarana pada aspek tujuan tidak jauh berbeda dengan pelayanan kepada siswa serta pendidik dan kependidikan, yaitu *service motive*, karena sarana menjadi salah satu daya magnet untuk menarik konsumen.

---

<sup>97</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*,... h. 30-32.

b. Pengelompokan

Penayanan sarana masih berpusat pada kebutuhan insidental dan pemenuhan program sedangkan pengelompokan belum dilakukan.

c. Jenis layanan

Jenis organisasi layanan sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali ada 3 macam: Pertama, organisasi pelayanan pengadaan yang melibatkan Divisi, Kepala Sekolah, Bendahara (untuk pengadaan skala kecil sumber biaya dari bendahara Komite dan BOS sementara pengadaan skala besar langsung ditangani lembaga). Kedua, organisasi layanan penginventarisasian, melibatkan Divisi, wali Kelas, dan operator dapodik. Ketiga, pelayanan perawatan melibatkan koordinator unit sarana, wali kelas. Sejalan dengan itu Sallis berpendapat, "Pelayanan dalam hal sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali mengedepankan kerjasama TIM, meski tidak selalu ditetapkan oleh pimpinan, akan tetapi budaya kerja yang terbangun membuat guru-guru mampu memberdayakan diri dan selalu berusaha terlibat dalam setiap kegiatan. Sejalan dengan pendapat Sallis, sebuah organisasi yang terlibat dalam TQM akan memperoleh manfaat dengan memiliki tim-tim yang efektif di semua tingkatan."<sup>98</sup>

Kelengkapan sarana tidak hanya mengandalkan pengadaan sarana pada internal sekolah, tetapi dengan cara alternatif kerja sama untuk memenuhi proses belajar mengajar berarti telah mengusahakan proses yang lebih baik, hal tersebut sejalan dengan pendapat bahwa:

---

<sup>98</sup> E. Sallis, *Total Quality Management in Education*,... h. 160.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pembelajaran, adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas belajar yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar seperti taman sekolah yang digunakan sekolah untuk pengajaran Pendidikan Lingkungan Hidup, halaman sekolah sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan prasarana pendidikan.<sup>99</sup>

Kreatifitas tim dalam mengorganisasikan sarana di SMP Islam Terpadu Al Ghazali menunjukkan bahwa terwujudnya layanan sarana yang bermutu menjadi konsentrasi mereka, walaupun tidak semua sarana adalah milik pribadi sekolah maka sarana alternatiflah yang dapat menjadi pilihan.

d. Pelibatan anggota

Anggota yang terlibat dalam memberi layanan sarana tidak terstruktur dan belum memiliki keanggotaan tetap, hal tersebut didasari pada setiap kegiatan sarana hanya melibatkan orang-orang yang sedang tidak memiliki kesibukan berlebih.

---

<sup>99</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2004, h. 17

e. Wewenang

Wewenang Divisi sarana sama halnya dengan Divisi lain, mulai dari merencanakan sampai pada pelaporan keadaan sarana. Demikian halnya dengan rincian tugas, SOP dan JOBDIS menjadi acuan kerja utama.

f. Rentang kendali

Rentang kendali dilakukan secara kolektif setiap koordinator unit atau penanggung jawab ruang.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang peneliti kumpulkan dan dilakukan analisis pembahasan hasil penelitian tentang Implementasi manajemen mutu (studi pada fungsi pengorganisasian di SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan kepada siswa
  - a. *Tujuan*, Pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali terdapat dua tujuan utama yaitu *service motive* dan *profit motive* dengan alasan layanan yang baik akan menjadi daya tarik banyak orang tua untuk menyekolahkan anaknya di SMP Islam Terpadu Al Ghazali, dengan demikian semakin banyak siswa maka semakin banyak pendapatan sekolah yang bersumber dari peserta didik.
  - b. *Jenis*, Layanan siswa di SMP Islam Terpadu Al Ghazali memiliki jenis layanan akademik, administrasi dan keuangan, ekstrakurikuler.
  - c. *Pengelompokkan*, Kelompok layanan didasarkan atas kesinambungan program satu dengan yang lainnya dan mempunyai korelasi keahlian bidang ilmu pembina dengan kegiatan yang dikoordinir seperti guru IPA menjadi pembina ekskul *hyroponic*. Anggota kelompok juga mereka yang dipilih berdasarkan pembagian secara merata atas tugas-tugas lain kepada setiap anggota organisasi.

- d. *Pelibatan anggota*, anggota yang terlibat adalah seluruh *stake holder* yang memiliki tupoksinya masing-masing.
  - e. *Perincian tugas*, tugas dirincikan dengan JOBDIS serta SOP yang telah dibuat dan disepakati bersama.
  - f. *Rentang kendali*, rentang kendali secara kolektif mengingat cakupan kerja yang tidak terlalu luas.
2. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan kepada pendidik, dan tenaga kependidikan
- a. *Tujuan*, Tujuan pengorganisasian dalam rangka memberi layanan kepada pendidik dan kependidikan serta sarana adalah untuk mempermudah kegiatan proses belajar mengajar, dan menyamakan persepsi seetiap *stake holder* dalam menjalankan tugas.
  - b. *Jenis*, Layanan kepada pendidik dan kependidikan adalah layanan kebutuhan sarana pembelajaran, dan pemenuhan kebutuhan atas jasa yang bersumber dari dua bendahara (BOS dan Komite). Layanan dalam pemenuhan sarana yaitu layanan pengadaan, pemeliharaan, dan perbaikan sarana.
  - c. *Kelompok*, pengelompokan tugas dalam memberi layanan kepada pendidik dan kependidikan belum dilakukan seperti kelompok layanan pada siswa.
  - d. *Pelibatan anggota*, anggota yang terlibat hanya sebatas personal yang berkaitan langsung pada tanggungjawabnya pada pendidik dan kependidikan, misalnya Divisi Kurikulum, Bendahara, dan TU.



- e. *Perincian tugas*, dalam menjalankan layanan pada pendidik dan kependidikan belum ditemukan SOP seperti layanan pada siswa.
  - f. *Rentang kendali*, rentang kendali dilakukan oleh Kepala Sekolah secara kolektif.
3. Implementasi manajemen mutu pada fungsi pengorganisasian dalam rangka memberi pelayanan sarana
- a. *Tujuan*, sama halnya dengan tujuan yang dimiliki oleh kelompok layanan pada siswa yaitu *service motive*.
  - b. *Jenis*, jenis layanan ada tiga macam yaitu: layanan pengadaan sarana, layanan pemeliharaan sarana, dan layanan perbaikan sarana.
  - c. *Kelompok*, pengelompokan belum dilakukan mengingat layanan ini bersifat insidental.
  - d. *Pelibatan anggota*, anggota yang terlibat sebatas kesibukan masing-masing dan belum terstruktur.
  - e. *Perincian tugas*, tugas yang dijalankan memiliki SOP dan JOBDIS pada level divisi sarana, untuk teknis sepenuhnya berdasarkan keperluan lapangan.
  - f. *Rentang kendali*, rentang kendali kerja yang cakupannya tidak terlalu luas ini dilakukan secara kolektif oleh divisi sarana.

## **B. Rekomendasi**

Dengan berpedoman pada hasil penelitian, pembahasan, analisis hasil, dan kesimpulan maka peneliti merekomendasikan hal-hal yang berkaitan dengan Implementasi manajemen mutu (studi pada fungsi pengorganisasian di

SMP Islam Terpadu Al Ghazali Modern School Palangka Raya) sebagai berikut:

1. Kepala sekolah selaku manajer bersama Divisi sarana harus menyusun lebih terperinci fungsi dan tugas koordinator unit sarana di bawah Divisi sarana yang selama ini hanya berpatokan pada Jobdis dan Sop Divisi sarana.
2. Kepala sekolah beserta Divisi-Divisi menyusun rantang kendali organisasi, agar jika pada saat nanti terjadi peningkatan atau penambahan jumlah siswa, pendidik dan kependidikan maupun sarana maka sudah tertera porsi tanggungjawab setiap anggota.
3. Divisi dan koordinator pengorganisasian membuat struktur-struktur kecil pada masing-masing sub organisasi layanan.
4. Anggota organisasi agar lebih memahami bahwa terdapatnya jabatan ganda dalam struktur layanan pendidikan adalah satu hal yang sangat wajar dan dapat menjadikannya bahan untuk menambah wawasan diri.

## DAFTAR PUSTAKA

### 1. Buku Cetak

- Alma, Buchari & Ratih Hurriyati, 2009, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, Bandung : Alfabeta.
- Amirudin dan Zainal Asikin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum*. PT. Raja Gafindo Persada: Jakarta, 2004.
- Arikunto, Suharmini, 2006, *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan dan Praktek*. (Edisi Revisi). PT. Rineka Cipta:Jakarta.
- Atmoko, Tjipto, 2011,*Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Unpad, Bandung
- Badrudin, 2015, *Dasar-dasar Manajemen*, Bandung: Alfabeta.
- George R, Terry, 2006, *Asas-asas Manajemen*, Bandung: PT. Alumni.
- Hardjoesoedarmo, Soewarso, *Total Quality Managemen*, Andi : Yogyakarta, 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cet.IX; Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Joseph L. Massie, 1985, *Dasar-Dasar Manajemen* , Cet.3 Jakarta: Erlangga.
- Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012.
- Lexy, J Moleong, 2013, *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Manullang, M, 1985, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Erlangga.
- Marno dan Triyo Supriyatno, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Islam*, Refika Aditama: Bandung.
- Moleong, Lexy J, 2017, *Metode Penelitian Kualitatif* , Cet 36, PT Remaja Roesda Karya Offset: Bandung.
- Mulyasa, E., 2004, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyono, 2008, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media.

- Nasution, M.N., 2001, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Galia Indonesia: Jakarta.
- 1991, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Cet.VI ; Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Bab VII (Standar Sarana dan Prasarana) Pasal 42.
- Permendikbud Nomer 32 Tahun 2018 perubahan dari Permendikbud Nomer 32 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Paragraf 3, Pasal 32 ayat (1-5).
- Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Purwanto dan Sulistyastuti, 1991, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan*, Bumi Aksara Jakarta.
- Sallis, Edward dkk, 2006, *Total Quality Management in Edecation: Manajemen Mutu Pendidikan*. Ircisod: Yogyakarta.
- *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta: Ircisod, 2015.
- Samani, Muchlas dkk, 2009, *Manajemen Sekolah*, Adicita Karya Nusa: Yogyakarta.
- Sugiyono, 2013, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta: Bandung.
- *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung, 2012.
- *Metodelogi Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuntitatif R&D*. Alfabeta: Bandung, 2008.
- Syarifudin, 2002, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, PT Grasindo: Jakarta.
- Tambunan, M.Rudy, 2013, *Pedoman Penyusunan Standart Operating Procedures*, Maiestas Publishing: Jakarta.
- Terry, Georger R dan Rue, Laslie W, 2005, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Bab IV Bagian Kedua (Hak dan Kewajiban) Pasal 14.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana., *Total Quality Manajemen*, Edisi revisi, Yogyakarta: Andi, 2003.

Vincent, Gaspersz, *Total Quality Management*, Gramedia Pustaka Utama: Jakarta, 2002.

Yamit, 2004, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia.

Yaqin, Husnul, 2011, *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin: Antasari Press.

## 2. E-Book

Deming, William Edward, 1986, *Out of The Crisis: Quality Productivity and Position*, Cambridge University Press: Cambridge.

Edward III, George C (edited), 1990, *Public Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England. Goggin, Malcolm L *et al.*

Lickona, Thomas, 1991, *Educating for Character: How Our School Can Teach Respect and Responsibility*. New York, Toronto, London, Sydney, Aucland: Bantam books.

Mazmanian, Daniel A and Paul A. Sabatier. 1983, *Implementation and Public Policy*, Scott Foresman and Company, USA.

Ripley, Rendal B. and Grace A. Franklin, 1986, *Policy Implementation and Bureaucracy*, second edition, the Dorsey Press, Chicago-Illionis.

Yuku, 2013, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Mobile*, Jakarta:Yuku Mobile.

## 3. Jurnal Artikel

Akib, dkk, 2008, "Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Perspektif, Model dan Kriteria Pengukurannya," Jurnal Baca, Volume 1 Agustus 2008, Universitas Pepabari Makassar.

Maryamah, *Total Quality Management (TQM) dalam Konteks Pendidikan*, Journal TA'DIB Vol XVIII No. 01 Edisi Juni 2013FTIK IAIN Raden Fatah Palembang.

Mulyadi Hermanto Nst, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Islam*, Jurnal Ilmu-Ilmu dan Keislaman Al Muaddib, Vol 1 No.1 Tahun 2018, Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan: Sipirok.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Permendikbud Nomer 32 Tahun 2018 perubahan dari Permendikbud Nomer 32 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan.

Rahmah, Ulfatur, Implementasi *Total Quality Management* (MMT) di SD Al-Hikmah Surabaya, *Journal Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol.3 No. 1 Edisi Mei 2018/1439 H, STAIN Pamekasan Madura.

Sriwidadi, Teguh, 2001, *Manajemen Mutu Terpadu*, *Journal The WINNERS*, Vol. 2 No. 2, September 2001, Ubinus: Jakarta.

Sungkono, dkk, 2009, Artikel Aplikasi Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) bagi Kepala Sekolah dan Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Jetis bantul, Yogyakarta: LPM UNY.

Syamsuddin, *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, *Jurnal Idaarah* Vol. 1 No. 1 Juni 2017, Makassar: UIN Alauddin Makassar.

Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2011, *Manajemen Pendidikan*, Cet.IV; Bandung: Alfa Beta.

Vialle, W., Hall, N. & Booth, T.,1997., *Teaching research and inquiry in undergraduate teacher-education programmes*. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 25 (2).

Yulius, Feri dkk Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Pada Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi Industri Bandar Lampung, *JMMP Journal*, FKIP Unila Bandar Lampung Vol.2 No.2 Tahun 2014.

#### **4. Laman Internet**

Data SMP Kota Palangka Raya Tahun 2017/2018 <https://disdik.palangkaraya.go.id/smp/> (online 18 Juli 2019)