

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu merupakan, sistem manajemen yang mengangkat sesuatu sebagai strategi (*strategy*) usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan cara melibatkan pelanggan dan seluruh anggota organisasi.

Menurut Dr. W. Edward Demings (dalam Syafaruddin, 2002:31) Yang mendasari falsafah manajemen mutu terpadu terfokus pada pernyataan” *Do the right things, first time, every time*”(kerjakan sesuatu yang benar sejak pertama kali setiap waktu) dengan meletakkan kerangka pemikiran dalam perbaikan mutu secara berkelanjutan yang terdiri dari hal -hal sebagai berikut.

1. Reaksi berantai untuk perbaikan kualitas

Rekasi berantai tersebut menyatakan bahwa perbaikan kualitas akan meningkatkan kepuasan pelanggan (dalam hal pengguna lulusan).

2. Transformasi organisasi

Di sini kemampuan untuk mencapai perbaikan yang penting dan berkelanjutan menuntut perubahan dalam nilai-nilai yang dianut. Selain itu, proses kerja dan struktur kewenangan dalam organisasi perlu dibenahi.

3. Peran esensial pimpinan

Kepemimpinan mempunyai peran strategis dalam upaya perbaikan kualitas. Setiap anggota organisasi harus memberikan kontribusi penting dalam upaya tersebut, namun demikian setiap upaya perbaikan yang tidak

didukung secara aktif oleh pimpinan, komitmen, kreatifitas, maka lama kelamaan akan hilang.

4. Hindari praktik-praktik manajemen yang merugikan

Setiap keputusan yang didasarkan pada pandangan jangka pendek, sempit dan terkotak-kotak, akhirnya akan merugikan organisasi. Berikut adalah contoh pandangan tersebut adalah:

- a. Tidak terdapat tujuan yang tetap (*constancy of purpose*), yaitu tujuan menuju perbaikan kualitas demi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi.
- b. Hanya memikirkan keuntungan jangka pendek, dan
- c. sering berganti-ganti kegiatan.

5. Penerapan *system of profound knowledge*

Penerapan sistem tersebut meliputi penerapan empat disiplin berikut:

a. Organisasi pada sistem (*system oriented*)

Pada setiap upaya menuju perbaikan kualitas itu, hendaknya kita mengembangkan kecakapan untuk menghindari dan mengelola interaksi antara berbagai komponen organisasi. Orientasi ini meliputi fokus pada kinerja (*performance*) total organisasi bukan hanya memusatkan perhatian pada usaha memaksimalkan hasil komponen organisasi tertentu secara parsial, akan tetapi harus keseluruhan organisasi.

b. Teori variasi

Perlu dikembangkan kecakapan untuk menggunakan data dalam proses pengambilan keputusan. pengertian atas variasi data akan dapat membantu pengambilan keputusan untuk mengetahui kapan harus melakukan perubahan-perubahan dalam suatu sistem guna memperbaiki kinerja, dan mengetahui kapan perubahan-perubahan yang dibuat dapat memperburuk kinerja.

c. Teori pengetahuan

Penguasaan teori pengetahuan akan membuat kita untuk mengembangkan dan menguji hipotesis (praduga) guna memperbaiki kinerja organisasi jadi, teori pengetahuan akan membantu kita untuk mengetahui:

1. apa yang dikehendaki oleh pelanggan (*customer*),
2. seberapa jauh organisasi dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.
3. faktor-faktor penting apa yang mempengaruhi kualitas
4. apa yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kualitas
5. Apakah pelanggan mengetahui perubahan yang terjadi mengenai kinerja organisasi, dan
6. apa kebutuhan dan harapan baru pelanggan

d. Psikologi

Perlu dikembangkan kecakapan untuk mengerti dan menerapkan konsep-konsep yang berkaitan dengan perbedaan individu dalam organisasi,

dinamika kelompok, proses belajar dan proses perubahan guna mencapai perbaikan kualitas.

Manajemen Mutu terpadu (MMT) dapat memberikan fokus pada pendidikan masyarakat, serta membentuk infrastruktur yang fleksibel yang dapat memberikan respon yang cepat terhadap perubahan tuntutan masyarakat dan dapat membantu pendidikan menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu. Transformasi menuju sekolah bermutu terpadu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu dewan sekolah, tenaga administrasi, staf, siswa, guru dan komunitas (Jerome, 2007: 11). Dengan adanya penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) diharapkan sekolah mengembangkan fokus mutu terpadu dapat membantu sekolah menyesuaikan diri dengan perubahan dengan cara yang positif dan konstruktif pada standar proses dan tenaga pendidik dan kependidikan .

Aplikasi manajemen mutu terpadu sangat bermanfaat terhadap terhadap dunia pendidikan masa depan, penerapan mutu terpadu secara benar akan menjamin bahwa pemimpin-pemimpin lembaga pendidikan dapat mengendalikan usahanya. Penerapan mutu terpadu akan memberi petunjuk proses penyelesaian masalah yang masuk akal, bersifat persuasif, mengidentifikasi persoalan dan pertanggungjawaban. Mutu terpadu dapat pula memperbaiki pemikiran masyarakat sekolah dan penghargaan yang membesarkan hati dengan memenuhi karakteristik pengajaran.

Sejalan dengan hal tersebut, menurut Joseph C. Field (dalam Syafaruddin, 2002: 45) ada delapan keuntungan yang dicapai dengan

penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, yaitu : 1) memperkuat organisasi sekolah dan memberikan peta jalan atau arah bagi perubahan, 2) menolong kita untuk bekerja sebagai teman dalam kelompok kerja, bukan sebagai musuh, 3) mengupayakan suatu program yang akan mengusahakan bukan hanya penanganan satu aspek saja dari pendidikan, tetapi menjadi pendekatan yang holistik dan menyebabkan segala unsur sekolah mengubah cara mengarahkan dirinya, 4) meningkatkan partisipasi setiap orang yang terlibat dalam penyelenggaraan sekolah dan usaha-usaha masyarakat, 5) mengarahkan para orang tua dan pelajar-pelajar untuk membuat saran-saran untuk memajukan keadaan sekolah, 6) mengarahkan adanya bapak angkat dan organisasi pelajar dalam membuat standar mutu pendidikan bagi sekolah, 7) membuat kita menjadi bersikap proaktif daripada bersikap reaktif terhadap sesuatu yang mempengaruhi sekolah, dan 8) dapat mengarahkan atau mengendalikan pengaruh segala sesuatu yang kita lakukan dan cara kita mengendalikan.

Peraturan Pemerintah (PP) No.19 tahun 2005 ini merupakan bagian dari penerapan manajemen mutu yang mengimplementasikannya melalui perangkat-perangkat seperti perencanaan mutu (*quality planning*), pengendalian mutu(*quality control*), jaminan mutu (*quality assurance*), dan peningkatan mutu(*quality improvement*). Tanggung jawab manajemen mutu terdapat pada semua tingkatan manajemen dan implementasinya melibatkan semua orang pada semua unit dalam organisasi pemerintah pusat, pemerintah provinsi, pemerintah kota/kabupaten dan pada organisasi satuan tingkat

pendidikan/sekolah. Perencanaan mutu (*quality planning*) dalam konteks sekolah tentunya adalah pemenuhan akan kebijakan mutu tentang 8 standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Dengan demikian, sasaran dari program sekolah adalah pencapaian dari 8 standar minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Sementara itu dalam melaksanakan pengendalian mutu (*quality control*) dalam PP No.19 tahun 2005 dijelaskan bahwa dalam rangka pengendalian mutu akan dilakukan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah tingkat provinsi, pemerintah daerah tingkat kota/kabupaten, tingkat satuan pendidikan, Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP), dan Badan Akreditasi Nasional (BAN).

Manajemen mutu merupakan satu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi. Manajemen mutu diarahkan dalam rangka: (1) Memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten, dan (2) Mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi (Tenner dan De Toro,1992).

Sasaran yang dituju dari manajemen mutu adalah meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktifitas dan efesiensi melalui perbaikan kinerja dan peningkatan mutu kerja agar menghasilkan lulusan yang memuaskan atau memenuhi kebutuhan dalam masyarakat. Jadi, manajemen mutu bukanlah seperangkat prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Dapat pula dikatakan bahwa hakekat manajemen mutu adalah suatu sistem manajemen yang secara terus menerus mengusahakan dan diarahkan untuk meningkatkan lulusan dengan memperhatikan proses

pembelajaran. Dalam bidang pendidikan, manajemen mutu merupakan cara dalam mengatur semua sumber daya pendidikan, yang diarahkan agar semua orang yang terlibat didalamnya melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan serta pelaksanaan dan proses pembelajaran.

Sistem manajemen mutu dengan menerapkan pembakuan mutu model ISO 9000 dalam bidang pendidikan bisa diterapkan dalam bidang pendidikan. Menurut Sallis (1993) dinegara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Inggris, pemikiran untuk menerapkan mutu model ISO 9000 telah dilakukan. Dalam rangka penerapan model ini filosofi yang mendasari ISO 9000 diantaranya bahwa mutu pendidikan harus menjadi bagian dari sistem manajemen. Atas dasar filosofi ini proses ini sistem yang menjamin dihasilkannya produk, yaitu jasa pendidikan, yang sesuai dengan atau melebihi harapan konsumen bisa dilakukan, dengan pengu kuran dan kalinerasi tepat.

Dalam rangka menuju ke arah pembakuan mutu pendidikan sebagaimana yang dilakukan melalui sertifikasi ISO 9000 perlu ditetapkan terlebih dahulu apa yang menjadi fokus penjaminan mutu. Sekaitan dengan ini, *Department for Education and Children's Services* (1996) misalnya, menjalankan agar penjaminan mutu difokuskan pada proses hasil pendidikan.

Dalam upaya merumuskan fokus penjaminan mutu ini, metode seperti yang dikemukakan di atas yakni dengan merumuskannya respon terhadap pertanyaan-pertanyaan, bukan merupakan satu-satunya metode. Oleh karena itu, apabila konsep penjaminan mutu ini akan diterapkan, kita bisa

menemukan cara lain yang mungkin lebih komprehensif dalam merumuskan fokus, dengan tujuan yang terkait dengan sistem, proses dan hasil pendidikan tersebut terjamin mutu berdasarkan baku mutu yang telah ditetapkan. Meskipun demikian, perlu dijadikan catatan, bahwa apabila model penjaminan akan diterapkan dalam bidang pendidikan, maka diperlukan adanya hal-hal sebagai berikut:

- a) Komitmen yang tinggi dari seluruh unsur yang terlibat dalam proses pendidikan.
- b) Penilaian kebutuhan (*need assesment*).
- c) Perencanaan strategik. Mengarah pada penyusunan perencanaan strategik, dengan memperhatikan langkah-langkah penyusunan strategik ini meliputi perumusan visi dan misi, identifikasi konsumen dan kebutuhannya, analisis K2PA (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dan identifikasi faktor-faktor tertentu keberhasilan penyusunan rencana strategis, perumusan kebijakan dan rencana mutu, penyusunan biaya dan evaluasi serta umpan balik.
- d) Penyusunan rencana taktis. Rencana taktis ini berkaitan dengan bagaimana melaksanakan sesuatu yang sudah ditetapkan dalam rencana strategis, terutama menyangkut siapa, akan melakukan apa, cara melaksanakan tugas-tugas, waktu penyelesaian tugas-tugas dan sumber daya yang memungkinkan untuk digunakan.
- e) Penilaian kemajuan. Salah satu kegiatan penting dalam kegiatan perbaikan mutu adalah penilaian kemajuan penilaian ini mencakup semua langkah

yang telah ditetapkan dalam perencanaan dan kemajuan yang telah dicapai dalam setiap langkah itu.

Dalam penerapan sistem manajemen penjaminan mutu, sebagai mana dalam dunia pendidikan, sebaiknya ada lembaga atau organisasi independen yang menanganinya serta mensertifikasi sekolah-sekolah yang derajat mutunya memenuhi kriteria manajemen mutu. Lembaga atau organisasi inilah yang melakukan pembakuan mutu setiap komponen fokus penjaminan mutu. Selanjutnya, setiap sekolah, bahkan setiap daerah menyesuaikan mutu sistem, proses dan hasil pendidikan yang baku itu.

Apabila dilakukan, sekolah-sekolah yang semua komponen sistem, proses dan hasil pendidikannya telah memenuhi kriteria baku mutu bisa mengajukan untuk memperoleh sertifikasi jaminan mutu dari organisasi internasional tersebut. Dengan demikian, penerapan program penjaminan mutu bisa dikaitkan dengan penerapan manajemen berbasis sekolah (*school based management*) serta dalam rangka mengantisipasi pelaksana otonomi atau desentralisasi dalam sektor pendidikan.

Menurut Malthis dan Jackson (2001) menyatakan : Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah proses manajemen komprehensif yang berfokus pada perbaikan yang terus menerus dari aktifitas organisasi untuk menajamkan kualitas dan jasa yang ditawarkan. Gaspersz (2005) menyatakan bahwa :

Manajemen mutu terpadu merupakan pendekatan manajemen sistematik yang berorientasi pada organisasi, dengan pengembangan melalui kombinasi serta menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas,

produktifitas manajemen adalah merupakan pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah, guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dari organisasi.

Management Mutu Terpadu (MMT) memberikan jaminan bagi masyarakat, bahwa organisasi mempunyai tanggung jawab tentang kualitas dan mampu menyediakan mutu lulusan/output yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan mereka. Management Mutu Terpadu (MMT) yang efektif harus dapat memastikan bahwa kegiatan-kegiatan selalu diawasi dan didokumentasikan. Hal ini memungkinkan setiap orang mengetahui apa yang mereka kerjakan dan bagaimana mereka mengerjakannya.

B. Mutu Terpadu

Secara klasik, pengertian mutu atau *quality* menunjukkan kepada sifat yang menggambarkan derajat “baik” nya suatu lembaga dengan kriteria tertentu. Sallis (1993), menyebut konsep semacam ini sebagai konsep mutu yang bersifat absolut. Sebagai lawan dari konsep yang absolut adalah konsep mutu yang bersifat relatif. Pandangan klasik tentang mutu yang bersifat absolut ini membawa implikasi, bahwa dalam memproses pendidikan digunakan kriteria untuk menilai mutu dan kriteria itu dapat ditentukan dengan baik. Atau dasar kriteria itu dapat digunakan untuk menentukan kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, dalam rangka proses manajemen agar menghasilkan sekolah yang bermutu dilembaga yang bersangkutan biasanya yang menjalankan fungsi pengendalian mutu (*quality control*). Staf yang bertugas membuat penilaian (*judgement*) berdasarkan kriteria tertentu terhadap

proses yang dilaksanakan pada sekolah/lembaga pendidikan, apakah termasuk kategori tidak bermutu, atau bermutu tinggi .

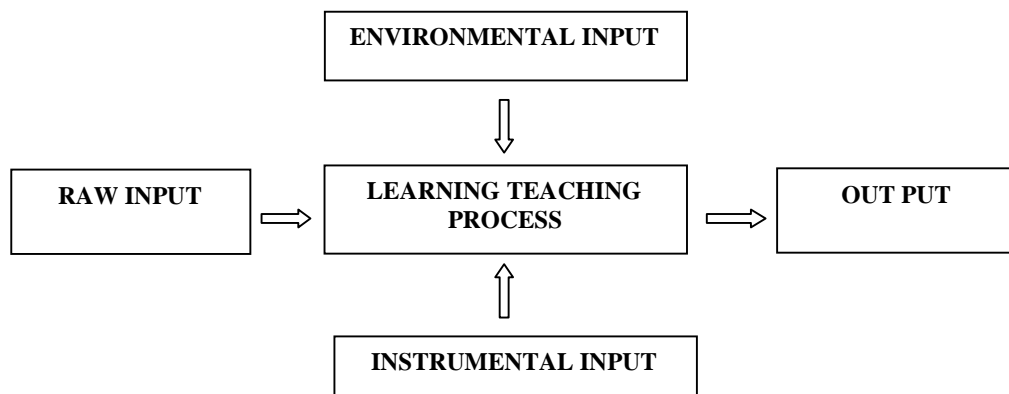
Tujuan utama dari sistem manajemen mutu ini adalah untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam melakukan proses dengan cara mengusahakan agar semua langkah yang dilaksanakan oleh sekolah sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Apabila terjadi kesalahan dalam proses yang dilakukan sekolah itu segera dilakukan perbaikan, sehingga terjadinya kerugian yang lebih besar bisa dihindari terutama dalam membentuk serta membangun keberadaan sekolah lebih mandiri. Mutu pendidikan sangat tergantung oleh kemampuan suatu bangsa dalam mengelolanya. Kemampuan tersebut tidak hanya dengan niat semata, melainkan dengan usaha yang keras dan berkesinambungan dengan menggunakan berbagai cara. Cara tersebut dengan mengaplikasikan sistem atau teknik yang sering digunakan dalam manajemen modern saat ini.

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai kompetensi lulusan. Dalam melaksanakan standar proses yang berisi kriteria minimal proses pembelajaran yang dilaksanakan pada satuan pendidikan. Standar proses meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien (Wayan, 2010: 326).

Dalam melaksanakan pembelajaran maka banyak faktor-faktor yang mempengaruhi proses dan hasil belajar, serangkaian kegiatan untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku sebagai hasil dari pengalaman individu dalam interaksi dengan lingkungannya yang menyangkut aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Menurut Syaiful Bahri (2000 : 176) keberhasilan dalam proses pembelajaran dipengaruhi oleh sejumlah faktor, yaitu faktor yang merupakan masukan dari lingkungan (*environmental input*) dan sejumlah faktor instrumental (*instrumental input*).

Tabel. 1

2.1 Proses belajar berpengaruh pada lingkungan



Dalam manajemen mutu, sistem ini memiliki keunggulan, yaitu sekolah yang akan menghasilkan lulusan terjamin mutunya, karena sekolah dengan berbagai upaya memperhatikan berbagai pengaruh lingkungan dapat terjadi dalam proses pembelajaran dilakukan, sehingga secara ketat pengaruh tersebut dapat dihindari dengan pengelolaan manajemen yang baik. Meskipun dalam jangka pendek untuk memulai penerapan sistem manajemen mutu seperti ini relatif mahal, karena harus tersedia berbagai sumberdaya

khususnya sumber daya manusia yang handal. Namun dalam jangka panjang sistem ini sangat menguntungkan, karena dapat dicegahnya pemborosan yang diakibatkan oleh kesalahan-kesalahan dalam proses yang dilakukan oleh sekolah. Dengan demikian produk yang terjamin mutunya, dalam arti bisa memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen.

Prinsip-prinsip Pengelolaan

Menurut Djamarah dan Uzer Usman (dalam Ana Rosilawati, 2008:134-135) Prinsip-prinsip pengelolaan itu mencakup hal-hal sebagai berikut:

a) Hangat dan Antusias

Guru harus menunjukkan sikap hangat dan antusias dalam mengajar, apalagi ketika berhubungan dengan siswa. Kehangatan dan keantusiasan yang diperlihatkan oleh guru akan mendatangkan keberhasilan dalam mengimplementasikan pengelolaan kelas.

b) Tantangan

Penggunaan kata-kata, tindakan, atau cara mengajar yang menantang akan meningkatkan gairah siswa untuk belajar.

c) Bervariasi

Kemampuan guru dalam menerapkan keterampilan mengadakan variasi dalam mengajar juga merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mencapai pengelolaan kelas yang efektif dan menghindari kejenuhan.

d) Keluwesan

Guru yang luas dan tidak kaku dalam menerapkan strategi pembelajaran, juga salah satu prinsip pengelolaan yang baik.

e) Penekanan Pada hal-hal yang Positif

Ini berarti bahwa penguatan positif harus lebih didahulukan dari pada penguatan negatif.

f) Penanaman Disiplin diri

Tujuan akhir dari pengelolaan kelas adalah agar siswa dapat mengembangkan disiplin diri.

Dalam melaksanakan pengelolaan dan pola penerapan manajemen mutu terpadu yang dilakukan sekolah terutama guna mendukung standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, harus memenuhi kualifikasi, dan kompetensi. Dengan demikian pola penerapan manajemen mutu terpadu mengarah pada ketentuan pemerintah tentang standar tenaga pendidik dan kependidikan. Sejalan dengan hal tersebut maka dalam mengembangkan pemenuhan tenaga pendidik harus memiliki kompetensi supervisi manajerial yang di dalamnya mampu menguasai metode, teknik dan prinsip-prinsip dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan disekolah.

Standar tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan mampu mewujudkan tujuan dan keberhasilan pendidikan dan pembelajaran/bimbingan disekolah, oleh karena itu dalam rangka mengetahui perubahan yang terjadi maka tenaga pendidik harus mampu memberikan aspek-aspek yang penting dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran yang

dilaksanakan. Sebagai tenaga pendidik kompetensi yang harus ditingkatkan menyangkut tiga kemampuan yaitu kompetensi personal, profesional dan sosial (Syaiful, 2000: 188). Ketiganya mempunyai peranan masing-masing yang menyatu dalam diri pribadi guru dalam dimensi kehidupan dirumah tangga, sekolah dan masyarakat.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan untuk memperoleh diskripsi tentang pola penerapan manajemen mutu terpadu melalui standart proses dan standart tenaga pendidik dan kependidikan. Pelaksanaan penelitian dilakukan mengacu pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Adapun yang menjadi bagian dari penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. **Dr H. Hiseyin Ta ar 2011** dalam jurnal penelitian dengan judul “ **Pemeriksaan Tingkat Pelaksanaan Mutu Total Prinsip manajemen oleh Kepala Sekolah dan Guru yang Menjalankan Fungsi pada Sekolah Dasar: Kasus Provinsi Adiyaman** ” Sekolah dan kegiatan kelas adalah tempat di mana kebijakan pendidikan diubah ke dalam kehidup an. Jika pelaksana perubahan ini dibuat sesuai dengan harapan sekolah dan pelanggan / orang tua, tentunya dapat memberikan kualitas total dari sistem output.

Mutu lulusan sekolah tidak memenuhi tuntutan permintaan dari orang tua/pelanggan di tingkat yang diinginkan, sehingga tugas profesional serta tanggung jawab guru dan pengelola sekolah harus diperiksa. Dalam proses pemeriksaan sekolah dan tugas profesional dan

tanggung jawab staf, sumber patokan dasar diamati sebagai "prinsip-prinsip kualitas total dalam pendidikan". Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Total (TQM) dan pemeriksaan input, proses dan output dari sistem pendidikan dan juga restrukturisasi sistem pendidikan merupakan hal-hal penting dalam evaluasi proses pendidikan. Terutama, pembaharuan-diri organisasi sekolah adalah persoalan penting dalam menciptakan layanan yang berorientasi pada pelanggan dan prinsip-prinsip dasar manajemen mutu total. Dalam tinjauan pustaka, dapat dilihat bahwa sebagian besar studi tentang "kualitas total dalam pendidikan" meliputi mata pelajaran yang merupakan "manajemen kualitas total dalam pendidikan" dan "manajemen kualitas total di bidang pendidikan dan proposal model". Penelitian yang dilakukan pada kualitas total dalam pendidikan memiliki dasar yang lebih teoritis, di tingkat pelaksanaan prinsip-prinsip manajemen kualitas total dalam pendidikan, tidak ada penelitian yang cukup.

Dalam penelitian ini, tingkat praktek prinsip-prinsip manajemen mutu total guru dan pengelola sekolah yang bekerja di sekolah dasar pun diselidiki. Alasan bahwa, studi tentang kualitas total dalam pendidikan lebih banyak dalam teori dasar, telah memberikan prioritas untuk ukuran aplikasi. Karena itu, pada "pemeriksaan kinerja guru dan pengelola sekolah di sekolah dasar, tingkat praktek prinsip-prinsip manajemen kualitas total" itu sangat penting. Meneliti tingkat praktek manajemen kualitas total di sekolah dan dengan temuan dan hasil dari penelitian, memberikan umpan balik yang mana tentang pengelolaan sekolah dan

harapan restrukturisasi organisasi sekolah telah dipengaruhi dalam hal pilihan subjek penelitian. Dalam penelitian ini, subjek pemeriksaan para guru dan sekolah bekerja di sekolah dasar tingkat praktek prinsip-prinsip manajemen kualitas total dipelajari, dengan tingkat atas, pengelola pendidikan yang menuntun kebijakan pendidikan, birokrat yang melaksanakan kebijakan pendidikan dan peneliti yang berusaha fokus pada hal yang berkaitan dengan pendidikan adalah untuk menciptakan kesadaran.

Dalam penelitian ini, terdapatnya dasar dari perdebatan dan penelitian di lingkungan akademik dan ilmiah tentulah diharapkan dan juga penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi studi akademis guru dan pengelola yang mengamati prinsip-prinsip kualitas total dalam pendidikan dan pengelolaan sekolah dan kegiatan kelas yang merupakan bidang praktek kebijakan pendidikan. Pentingnya kualitas yang berorientasi kompetisi secara bertahap menjadi lebih penting dalam hal usaha. Konsep kualitas tidak lagi digunakan hanya untuk produk yang diproduksi dan pada zaman ini, telah menjadi unsur yang sangat diperlukan di setiap bidang kehidupan (Simsek & Çelik, 2009, hal. 198). Apa yang membuat kualitas penting adalah perkembangan yang dialami setelah revolusi industri? Penelitian oleh ilmuwan seperti Taylor (1911), Fayol (1916), Weber (1921), dan Mayo (1933) merintis dan membuka jalan untuk pengenalan dan meneliti konsep kualitas dalam produksi.

Taylor mengabaikan unsur manusia di sekolahnya; Fayol menekankan pentingnya unsur manusia bahkan meskipun hanya sedikit, sementara Weber, di sisi lain, benar-benar terbirokratisasi oleh konsep dan menekankan fakta bahwa setiap individu harus memenuhi tanggung jawabnya untuk menghargai individu tersebut dalam suatu kerangka dengan tugas dan kewenangan tertentu dan dengan batas-batas tertentu. Para ilmuwan yang membahas dampak dari unsur manusia pada produksi dalam cara yang paling disorot adalah Elton Mayo. Mayo menegaskan bahwa manusia yang menggunakan alat-alat dan peralatan untuk produksi sangat berdampak untuk menghilangkan pemadaman dan meningkatkan efektivitas produksi, sehingga kepuasan pekerja harus dapat diketahui. Semua ini dan perkembangan lain yang serupa menciptakan Manajemen Mutu Total (TQM) sebagai pendekatan kontemporer. TQM adalah pendekatan yang melihat bahwa bidang pelaksanaan terbanyak di antara pendekatan kontemporer, seperti Mutu Total bermaksud untuk memenuhi permintaan dan harapan pelanggan secara maksimum dengan diimplementasikan di semua lembaga atau sektor.

2. **Ahmad Alobiedat 2010**, dalam jurnal penelitian dengan judul **“Efektivitas kinerja sekolah, dengan menggunakan total kualitas standar dalam pendidikan Kabupaten Al-Petra Provinsi, dari perspektif kepala sekolah dan guru umum”** Salah satu karakteristik khas dari zaman ini, yang mempercepat peristiwa, dengan akumulasi sejumlah besar pengetahuan di sekitar kita, dengan beragam bentuk konflik yang ditandai

oleh tingkat persaingan yang tinggi yang berlaku dalam kehidupan kita, baik pada tingkat individu dengan satu sama lain atau antar lembaga dalam rangka mencapai tingkat kualitas produksi yang lebih tinggi. Pada tingkat pelayanan, tidak lagi mencapai tujuan dalam tingkat minimal, dimana upaya individu dan lembaga berdiri, tetapi mencapai tingkat yang lebih tinggi dengan menerima pekerjaan yang sangat baik, dengan standar kinerja tinggi untuk ambisi setinggi mungkin, adalah tujuan utama yang semua orang coba untuk mencapai dan berharap bahwa cita-cita tersebut tercapai. Unsur-unsur unggul merupakan investasi yang sangat diperlukan dalam kinerja semua tugas di zaman ini. Manajemen unggul mencakup dua aspek: aspek pertama berkaitan dengan tugas-tugas baru dengan menegaskan dari tugas saat ini yang konsisten dengan pendahulunya, yang mendorong gerakan tenaga kerja menuju keunggulan.

Aspek kedua adalah dampak dari keunggulan pada prestasi sekolah dalam berbagai aspek, dipengaruhi oleh aspek pertama dalam ranah pendidikan, yang diamati dalam cabang kepemimpinan yang berbeda di mana mereka menggunakan teori, metode, dan konsep modern. Sekolah Pendidikan tidak mempersiapkan guru yang memadai untuk menggunakan temuan konkret pada penelitian terbaik di bidang pendidikan, tidak juga menyediakan siswa mereka dengan latar belakang yang kaya secara akademis maupun bijaksana dengan dasar *apa artinya menjadi seorang pendidik yang luar biasa*. (Steiner & Rozen, 2003) komentar seperti ini telah menyebabkan penurunan status bagi guru dan, dalam banyak kasus,

keengganan bagi orang-orang kecil untuk ikut serta dalam profesi. Perhatian ini telah dibuktikan di bidang kajian struktur dan organisasi kepemimpinan, undang-undang pendidikan, dan metode memilih dan melatih pemimpin staf di departemen pendidikan.

Baru-baru ini TQM dan aplikasinya menyesuaikan kepentingan khusus secara internasional, di Timur Tengah, atau lokal. TQM adalah salah satu pola yang berlaku dan diinginkan dalam periode sekarang ini, yang dapat digambarkan sebagai kekuatan ketiga di dunia setelah revolusi industri dan revolusi teknologi (Manasir, 1994). Ada kebutuhan untuk menggolongkan TQM sebagai masukan dari akses pengembangan organisasi adalah penting untuk meningkatkan kinerja, menjaga kelangsungan hidup, kelangsungan organisasi, dan menghadapi tantangan. TQM adalah suatu filosofi manajemen modern berdasarkan jumlah konsep manajemen yang diarahkan ke modern, yang didasarkan pada kombinasi antara alat manajemen dasar, usaha-usaha inovatif, dan keterampilan teknis khusus dalam rangka meningkatkan tingkat kinerja dan meningkatkan pembangunan berkelanjutan (Khatib, 2004). Arti dari Total Quality (TQ) dalam bidang pendidikan (Satu set standar dan prosedur, melalui itu kita dapat mengenali realitas hasil untuk mengusulkan perbaikan secara terus-menerus, TQ menunjukkan keseluruhan dengan spesifikasi dan fitur yang diharapkan di setiap hasil proses dan kegiatan yang melalui itu kita bisa mencapai spesifikasi yang ditargetkan). Untuk mencapai kualitas pendidikan, kepemimpinan pendidikan seharusnya

mengadopsi prinsip-prinsip TQM, yang harus didasarkan pada prinsip-prinsip yang benar, di satu sisi, dan dapat menyediakan staf dalam bidang pendidikan dengan proses dan konsep yang mereka butuhkan untuk mencapai tujuan yang ditujukan dari lembaga pendidikan yang akan meningkatkan dan mengembangkan tingkat kinerja dan produktivitas di lembaga-lembaga (Kazman, 2000) Terletak di dalam lembaga-lembaga tersebut. sekolah publik Kementerian Pendidikan di Yordania, di mana administrasi sekolah dan karyawan mereka berperan besar dalam meningkatkan tingkat kinerja dan produksi, yang menentukan parameter dan menggambarkan jalan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam waktu tertentu. Kewenangan ini berkomitmen total untuk melaksanakan TQM di lembaga pendidikan.

Untuk meninjau misi dan tujuan lembaga-lembaga, dan strategi konservasi mereka, standar dan prosedur dan evaluasi tes sekolah dan untuk mengidentifikasi kebutuhan siswa dalam hal kebutuhan dan keinginan mereka dan kualitas pendidikan yang diinginkan dan bekerja untuk kembali melatih dan mengembangkan keterampilan staf untuk memperbarui posisi dan tanggung jawab mereka sehingga mereka dapat memahami filosofi TQM dan fungsinya serta kembali memperbaiki isi kurikulum sekolah dan sejauh mana isi dari kurikulum sekolah tersebut mudah dilaksanakan dengan persyaratan kehidupan modern dan memenuhi kebutuhan penerima manfaat dan lokal (Maysa, 2009). Ada berbagai manfaat yang akan diperoleh dari pelaksanaan kualitas

pendidikan yang terlihat dalam mengendalikan dan mengembangkan sistem administrasi sekolah karena kejelasan kinerja, mendefinisikan tanggung jawab dan meningkatkan kinerja siswa dalam semua aspek dan meningkatkan efisiensi pendidikan dan menyediakan lingkungan organisasi kerja yang aktif di lingkungan kerja sekolah dan tim dan memenuhi keperluan siswa, orang tua, dan masyarakat setempat (Abu Mallouh, 2003). Sekolah menghadapi sejumlah tantangan seperti kompleksitas kualitas itu sendiri, sistem jaminan mutu, dan pengendalian dan evaluasi di sekolah mana perkembangan pesat beragam dalam semua dimensi secara langsung mempengaruhi keefektifan sekolah dalam Standar Total Quality (TQS), di mana standar-standar berevolusi ke tingkat lebih maju dalam hal kualitas, yang mengharuskan sekolah untuk terus mengembangkan harapannya untuk meningkatkan efisiensi produksi secara berkelanjutan (Al bdullah, 2002). Partisipasi manajemen sekolah, guru, siswa, dan anggota masyarakat setempat untuk bertanggung jawab dan bertanggung jawab atas pendidikan, dan mengontrol kualitas pendidikan, semua ini hanya dapat dicapai melalui adanya kebijakan dan tujuan yang diidentifikasi dengan jelas, dan sistem administrasi berefisiensi tinggi untuk lembaga pendidikan, serta aktivasi dari sistem monitoring dan evaluasi untuk menghindari kegagalan dalam kesalahan fitur, juga sistem pelatihan yang efektif dan pengembangan profesional yang berkelanjutan untuk staf di lembaga (Elias, 2007). Agar TQM dapat mencapai tujuannya di bidang pendidikan, ini harus mendapat dukungan

dari manajemen senior dan kepemimpinan pendidikan untuk mendapatkan kesempatan untuk menerapkan TQM di lembaga pendidikan, dan menciptakan iklim kerja yang produktif, serta menciptakan budaya organisasi yang diatur secara ketat untuk mendorong tersedianya seperti iklim, adanya manajemen yang efektif dari sumber modal manusia yang tersedia, dan pengukuran kinerja dari sudut standar kualitas total secara teratur terus menerus (Alfraoi, 2004). Para kepala sekolah yang menekankan proses penerapan TQM dalam pendidikan adalah untuk: mengidentifikasi kebutuhan dan harapan dari para pekerja dalam sistem pendidikan dari guru, siswa, orang tua, dengan penekanan pada perbaikan dan pengembangan sesuai dengan TQS, juga penekanan pada kerja sama tim, dengan berfokus pada pencegahan melalui pengawasan untuk membuat keputusan tanpa prasangka dari sudut informasi yang akurat.

Prestasi akademik siswa tersebut, dianggap sebagai salah satu indikator yang digunakan untuk menentukan efisiensi produktif sekolah, argumen tentang indikator kontroversial terutama saat ini tergantung pada pengajaran swasta untuk meningkatkan kemampuan mereka, di samping itu pola tradisional sistem ujian siswa berdasarkan informasi yang didapat kembali, yang menyebabkan kontroversi atas peran absensi sekolah dalam proses belajar mengajar.

3. **Stephen Onyango Odebero 2006**, dalam jurnal penelitian dengan judul **“Manajemen Kualitas Total di Sekolah Menengah di Kenya “**: TQM dalam pendidikan. Untuk mendukung inisiatif TQM dalam pendidikan,

Crawford dan Shutler (1999) menerapkan Crosby (1984) model untuk menyarankan strategi praktis untuk menggunakan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan. Strategi mereka terfokus pada kualitas sistem pengajaran yang digunakan bukan pada hasil ujian siswa. Crawford dan Shultler berpendapat bahwa pemeriksaan adalah alat diagnostik untuk menjamin kualitas sistem pengajaran. Untuk memenuhi kebutuhan pendidikan siswa, upaya perbaikan terus-menerus perlu diarahkan ke kurikulum dan jasa pengiriman. Dari sudut pandang seperti itu, akar penyebab berbagai kegagalan sistem mutu dalam pendidikan telah diidentifikasi. Ini termasuk input yang buruk, jasa pengiriman yang buruk, kurangnya perhatian dibayar dengan standar kinerja dan pengukuran, staf yang tidak termotivasi dan mengabaikan keterampilan siswa (Ali dan Zairi, 2005).

Salah satu kelemahan dari sudut pandang seperti itu ini konsentrasi pada siswa sebagai pelanggan sedangkan TQM dalam pendidikan harus memperhatikan pelanggan di luar siswa. Di tempat lain, Dahlgaard et al. (1995) mendefinisikan kualitas total dalam pendidikan sebagai budaya pendidikan ditandai dengan peningkatan kepuasan pelanggan melalui perbaikan terus menerus di mana semua karyawan dan siswa berpartisipasi aktif. Literatur yang tersedia menunjukkan meningkatnya minat dalam menerapkan TQM di bidang pendidikan dan untuk berbagai alasan (Thakkar et al, 2006; Temponi, 2005, Cheng, 2003.): Beberapa alasan antara lain: tekanan dari industri untuk peningkatan terus-menerus dari

standar akademik dengan perubahan teknologi;. Rencana licik pemerintah dengan alokasi dana, yang mendorong penelitian dan pengajaran di bidang kualitas;. meningkatnya persaingan antara berbagai lembaga akademik swasta dan pemerintah, dan penurunan di kucuran dana untuk penelitian dan pengajaran, menyiratkan bahwa lembaga terkemuka hanya akan memiliki kemungkinan kesempatan memperoleh akses ke berbagai dana.

Dalam Master Plan Pendidikan Kenya Pendidikan dan Pelatihan 1997-2010 dikatakan bahwa kualitas tidak hanya lewat pemeriksaan atau sertifikasi, tetapi pembangunan independen, potensi analitis, kreatif individu, termasuk imajinasi kritis, spiritual dan nilai-nilai etika. Ini menyiratkan standar kriteria yang disepakati untuk penilaian (Pemerintah Kenya, 1998). Saitoti (2003) mengemukakan bahwa faktor penentu utama kualitas pendidikan meliputi isi kurikulum, bahan ajar dan peralatan yang relevan, fasilitas fisik, lingkungan belajar yang kondusif, kualitas tenaga pengajar dan penilaian dan pemantauan prestasi belajar. Saitoti sependapat dengan pandangan Rencana Guru bahwa pendidikan berkualitas harus bergeser dari hanya sekedar lulus ujian ke mencakup penemuan bakat, pengembangan analitis, potensi kognitif dan kreatif. Hal ini ditingkatkan dengan manajemen yang efisien dan efektif dan pemanfaatan sumber daya secara bijaksana. Galabawa (2003) mengamati bahwa isu-isu yang berkaitan dengan kualitas dan relevansi pendidikan di Kenya samar-samar. Penulis ini berpendapat bahwa sumber dari peningkatan kualitas dapat ditelusuri ke rasa persaingan dan lembaga dan sekolah kebanggaan yang

siswanya juga merasa diri mereka lebih baik daripada saingan mereka dalam kinerja. Pada tingkat perguruan tinggi, sering ada tekanan yang diberikan pada setiap institusi berdasarkan permintaan untuk lulusan di sektor lapangan kerja formal. Githua (2004) memandang jaminan mutu dalam pendidikan sekolah menengah di Kenya sebagai proses dengan seperangkat kriteria yang memastikan bahwa pendidikan yang ditawarkan adalah standar tertinggi mungkin dan didorong oleh tuntutan individu, profesional dan sosial. Kriteria tersebut meliputi kualitas lingkungan belajar, pengalaman pendidikan dan hasil belajar. Githua lebih lanjut menganalisis sejumlah faktor lain untuk jaminan mutu dalam pendidikan sekolah menengah yang meliputi: Kriteria masuk selektif bagi siswa, prosedur perekrutan staf ketat, dana kinerja terkait; alat untuk evaluasi, dan tinjauan rekan kerja.

TQM di sekolah menengah Kenya telah dikonsepsi oleh Rencana Guru Pendidikan 1997-2010 dalam hal sumber daya manusia, kurikulum dan sumber daya keuangan (Pemerintah Kenya, 1998). Pada sumber daya manusia, pertama, rencana tersebut berpendapat bahwa untuk meningkatkan TQM di sekolah menengah, sangat penting untuk memiliki tenaga pengajar yang berkualitas dan bermotivasi tinggi mampu memahami kebutuhan peserta didik dan kurikulum. Kedua, guru kepala di sekolah menengah yang berpengalaman dalam manajemen juga penting untuk keberhasilan pelaksanaan kurikulum, efektif dan efisien manajemen dan administrasi sekolah.

Namun Rencana mengamati bahwa banyak guru kepala di sekolah menengah belum cukup terlatih dalam manajemen dan administrasi dan tidak efektif dan kurang tanggung jawab. Mereka harus menjadi penasihat dalam pelaksanaan kurikulum di sekolah mereka sendiri dan harus siap untuk peran ini. Ketiga, rencana menyesalkan istilah miskin dan kondisi pelayanan yang telah menyebabkan moral yang buruk. Beberapa guru sekolah menengah yang bekerja di daerah terpencil memiliki fasilitas dasar yang memadai seperti perumahan, akses terhadap air bersih dan fasilitas kesehatan. Terakhir, sistem sekolah menengah dikatakan dirusak oleh tuduhan nepotisme dan korupsi dalam promosi guru. Malpraktek tersebut cenderung mempengaruhi moral guru, kinerja dan komitmen untuk TQM sebagai bukan-pemain yang dihargai.

4. **Remen dan Mehmet Karakus 2008**, dalam jurnal penelitian dengan judul **“Praktek manajemen kualitas total di sekolah dasar Turki “**Organisasi adalah struktur yang telah dibuat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan mereka, organisasi perlu berinteraksi dengan banyak faktor lingkungan. Untuk alasan ini, mereka tidak dapat terpisah dari dunia luar. Untuk mempertahankan eksistensi mereka, organisasi harus memantau perubahan dan menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan.

Kemajuan teknologi telah menimbulkan penghapusan hambatan di seluruh dunia dan penting bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja untuk bersaing dengan seluruh dunia. Untuk tujuan ini, *Total Quality*

Management (TQM) adalah alat penting bagi organisasi untuk memperbaiki diri dan mengikuti perubahan. Konsep TQM merupakan proses manajemen dan satu set disiplin yang terkoordinasi untuk memastikan bahwa organisasi secara konsisten memenuhi dan melebihi kebutuhan pelanggan. TQM melibatkan semua divisi, departemen, dan tingkat organisasi. Manajemen senior mengatur semua strategi dan operasi di sekitar kebutuhan pelanggan dan mengembangkan budaya dengan partisipasi karyawan yang tinggi. Perusahaan dengan TQM difokuskan pada manajemen sistematis data dalam semua proses dan praktek untuk menghilangkan limbah, dan mengejar perbaikan terus-menerus (Capezio dan Morehouse, 1993). Dalam TQM, tanggung jawab untuk kualitas terletak di kedua individu dan tim melalui beberapa proses evaluasi dan perkembangan. Ini merupakan pendekatan untuk jaminan mutu yang lebih serasi dengan struktur dan etos organisasi pendidikan daripada banyak proses yang lebih mekanistik dan hirarkis (McCulloch, 1993).

TQM terdiri dari konsep-konsep berikut: Jumlah: Ini mengungkapkan integrasi atau partisipasi dari semua orang yang mengambil bagian bersama-sama dalam proses produksi atau jasa (S adalah manusia dan Turan, 2002). "total" dari TQM berarti menekankan pada perusahaan pembangunan berkelanjutan, termasuk semua orang dan segala sesuatu di suatu organisasi (Sallis, 2002, Aksu, 2002). Kualitas: Dalam konteks TQM kualitas dapat didefinisikan sebagai "memenuhi keinginan dan harapan pelanggan di tingkat ekonomi yang ideal dan dalam

cara yang paling cocok" (Senge, 2001) atau sebagai "suatu kondisi dinamis yang memenuhi atau melebihi keperluan, kebutuhan, harapan dan keinginan pelanggan" (McNealy, 1993; Oakland, 1995; Croker et al, 1996; Goetsch dan Davis, 1997). Dalam TQM, proses peningkatan kualitas harus dimulai dan diakhiri dengan pelanggan (Senge, 1990). Manajemen: Sebagai sebuah konsep yang lebih komprehensif, "manajemen" mengandung dua komponen lainnya. Tidaklah mungkin dapat memiliki kualitas yang diinginkan tanpa manajemen dan kepemimpinan yang baik (Senge, 2002). Seperti dalam konsep keseluruhan, konsep manajemen dalam TQM meliputi semua orang, karena semua orang adalah manajer dari tanggung jawab mereka apapun peran, posisi dan status mereka dalam organisasi (Sallis, 2002).

Dalam TQM, tugas manajemen bukanlah pengawasan, namun kepemimpinan. Daripada fokus pada hasil (manajemen dengan angka, standar kerja, memenuhi spesifikasi, cacat nol, penilaian kinerja), kepemimpinan harus diletakkan pada tempatnya (Deming, 1986). Komponen Kepemimpinan manajemen kualitas total: Tahap paling sulit dari TQM adalah untuk menciptakan semangat tim dan untuk menyalurkan usaha karyawan untuk target tertentu. Pada titik ini, ada kebutuhan untuk kepemimpinan yang. Tujuan kepemimpinan harus meningkatkan kinerja, untuk meningkatkan kualitas, untuk meningkatkan

output, dan secara bersamaan untuk membawa kebanggaan akan kecakapan kerja kepada orang-orang.

Dalam sisi negatif, tujuan kepemimpinan bukanlah untuk menemukan dan mencatat kegagalan manusia, tetapi untuk menghapus penyebab kegagalan: untuk membantu orang melakukan pekerjaan yang lebih baik dengan sedikit usaha (Deming, 1986). Ini adalah kemampuan kepemimpinan manajer yang menciptakan efek terbesar pada kinerja dan komitmen karyawan (Genc, dan Halis, 2006). Kepemimpinan yang kuat dan juga budaya organisasi memiliki pengaruh timbal balik pada pengembangan kebijakan dan perilaku TQM (Waldman, 1993). Strategi TQM adalah yang paling cocok untuk tujuan pendidikan tetapi ada yang mendalam, sering bertentangan, proses budaya yang dapat menggagalkan perkenalannya (Newby, 1999).

Kepuasan pelanggan: Pelanggan dapat setiap orang atau kelompok yang menerima produk atau jasa dari orang atau kelompok lain (Johnson, 1993). Dalam TQM, kepuasan pelanggan dipandang sebagai kriteria kualitas. Jadi, kebutuhan pelanggan harus ditentukan untuk mencapai tingkat kualitas yang tinggi. Semua pemangku kepentingan dalam proses pelayanan atau produksi, atau orang-orang yang terpengaruh oleh hasil dari proses ini dapat dianggap sebagai pelanggan (Weaver, 1995). Ada pelanggan internal dan eksternal dalam TQM.

Pelanggan eksternal adalah orang-orang dan lembaga di luar sekolah yang menerima, menggunakan atau yang dipengaruhi oleh output

dari sistem sekolah. Orang tua, masyarakat luas, perguruan tinggi, sekolah kejuruan, bisnis, pemerintah dan industri dapat dipertimbangkan di antara para pelanggan eksternal ini. Pelanggan internal berada dalam pemangku-sekolah seperti guru dan siswa (Johnson, 1993; Schwartzman, 1995; Munoz, 1999). Dalam lingkungan yang berorientasi pasar, dan di bawah tekanan dari para pemangku kepentingan, "memuaskan pelanggan" adalah peraturan untuk kelangsungan hidup organisasi dalam jangka panjang (Sahney et al, 2004.). Pendidikan: Pendidikan merupakan komponen penting dari TQM. Sebagai pemimpin berkualitas, pengelola pendidikan bertanggung jawab untuk mendidik staf mereka. Mereka harus bertindak sebagai pelatih dan guru dan menyediakan staf mereka dengan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya sebagai bagian dari sistem mutu (Deming, 1986; Lee, 1995). Juga, pengelola sendiri adalah orang-orang yang harus dilatih terlebih dahulu (Kavrakoglu, 1998; Imai, 1986; Halis, 2004, Weaver, 1995).

Perbaikan berkelanjutan: Ini adalah salah satu prinsip utama kualitas. Perbaikan terus-menerus (bahkan kecil) dapat berjumlah kolektif dan mantap untuk keuntungan yang cukup besar dalam kualitas dan pengurangan biaya (Deming, 1986). Gagasan TQM menekankan bagaimana untuk meningkatkan setiap proses kualitas. Perbaikan terus-menerus membutuhkan target, kriteria dan pengukuran yang jelas (Aksu, 2002). Prinsip perbaikan berkesinambungan dari TQM didasarkan pada gagasan bahwa setiap hari baru tidak harus sama dengan hari sebelumnya.

Perubahan terus-menerus dan perbaikan adalah subyek dari TQM. Prinsip perbaikan terus-menerus memandang manusia sebagai organisme yang dinamis yang terbuka terhadap perubahan (Imai, 1986; Halis, 2004; Genc , dan Halis, 2006). Konsep perbaikan terus-menerus, yang telah digambarkan sebagai *kaizen* oleh Jepang (Johnson, 1993; Halis, 2004, Sallis, 2002), telah mengubah pemahaman manajemen statis menjadi keadaan aktif (Kavrakog lu, 1998).

Keikutsertaan: Sebuah organisasi harus memanfaatkan kekuatan kreatif dan kemampuan mental seluruh pemangku dan karyawan dan mereka semua harus dilibatkan dalam proses kualitas. Organisasi dapat menghasilkan hasil keseluruhan melampaui tingkat yang diharapkan, karena adanya kekuatan sinergis yang berasal dari keterlibatan seluruh pemangku kepentingan (Genc , dan Halis, 2006; Merter, 2006; Halis, 2004). Keterlibatan semua orang di TQM penting untuk perbaikan kualitas dan motivasi karyawan (Yatkın, 2003; Özden, 2002). Kerja tim: upaya tingkat tinggi manajer tidak cukup untuk menghasilkan produk atau pelayanan terbaik. Semua orang yang bekerja harus bekerjasama satu sama lain (Weaver, 1995; Peters dan Waterman, 1995). Bagi sebuah organisasi untuk mewujudkan tujuan mereka, untuk menjadi kuat dan efektif, mereka harus memperlihatkan pentingnya kerja tim tergantung pada harmoni dan kerjasama antar pekerja. Data terfokus: Semua studi kualitas dalam TQM didasarkan pada praktek-praktek.

5. Julia Wilkins 2008, dalam jurnal penelitian dengan judul **“Karakteristik sekolah yang mempengaruhi kehadiran siswa: pengalaman mahasiswa dalam program tentang penghindaran sekolah”** Penelitian ini mengkaji alasan bahwa empat siswa SMA yang sebelumnya menolak untuk menghadiri sekolah rela menghadiri sekolah K-12 alternatif bagi siswa dengan kebutuhan khusus. Dua pertanyaan penelitian yang menjadi kerangka penelitian ini adalah (a) mengapa siswa yang menolak untuk mengikuti sekolah reguler mereka bersedia menghadiri Taman Brookfield? Dan (b) dalam hal apa Taman Brookfield berbeda dari sekolah-sekolah tradisional? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, wawancara dilakukan dengan empat siswa di kelas 8-11 yang menghadiri program penghindaran sekolah (SAP) di Taman Brookfield, sebuah sekolah umum di Timur Laut. Keempat tema yang muncul dari wawancara ini sebagai situasi yang dapat memotivasi siswa untuk bersekolah adalah (a) suasana sekolah, (b) lingkungan akademik, (c) disiplin, dan (d) hubungan dengan guru.

Data wawancara digabungkan dengan pengamatan peneliti sebagai guru di sekolah serta pemeriksaan catatan kehadiran siswa. Masalah ketidakhadiran sekolah merupakan masalah yang semakin serius yang dihadapi masyarakat. Hubungan antara absensi di sekolah tinggi dan drop out telah didokumentasikan dengan baik dan drop out telah dikaitkan dengan kemungkinan peningkatan pengangguran, ketergantungan terhadap kesejahteraan, dan penahanan (Pusat tentang Kebijakan Pendidikan & Forum Pemuda Kebijakan Amerika, 2001, Harlow, 2003; Snyder &

Sickmund, 1999). Karena masalah ini telah berdampak pada masyarakat baik dalam bidang sosial maupun ekonomi, sehingga solusi jelas perlu untuk dieksplorasi.

Penelitian terhadap masalah ketidakhadiran sekolah, pembolosan, dan drop out, sejak dulu telah mengkaji sosial, keluarga, dan variabel pribadi yang menempatkan siswa pada resiko untuk berperilaku semacam itu. Namun, dari wawancara saya dengan mahasiswa yang sebelumnya absen, jelas bahwa penyebab pemisahan mereka dari sekolah terletak pada pengaturan sekolah itu sendiri. Demikian pula, karakteristik positif dari lingkungan sekolah tersebut berkaitan dengan motivasi mereka untuk mengikuti sebuah situs pendidikan alternatif. Meskipun penelitian telah dilakukan terhadap alasan siswa melepaskan diri dari sekolah, penelitian kecil telah dilakukan pada faktor-faktor yang memotivasi siswa untuk bersekolah. Kesenjangan kritis ini perlu diisi, karena memberikan informasi mengenai faktor motivasi di sekolah-sekolah, yang apabila diketahui, dapat mengarahkan reformasi se kolah.

Fokus dalam kepustakaan yang masih ada telah menjadi identifikasi serta nama dari berbagai kategori siswa dengan perilaku yang paling sering disebut sebagai "penolakan sekolah" (Bernstein & Garfinkel, 1986). Baru-baru ini, Pellegrini (2007) mengusulkan bahwa perilaku siswa harus digambarkan sebagai "absen sekolah yang panjang," yang menghadirkan perilaku dalam hal yang netral dan mengarahkan perhatian pada lingkungan sekolah. Sejalan dengan alasan ini, istilah " bukan hadirin

sekolah " akan digunakan dalam makalah ini, kecuali jika secara spesifik mengacu pada penelitian tentang "membolos." Kebanyakan peneliti mempertahankan perbedaan antara membolos yang terkonsep sebagai mereka yang bolos sekolah tanpa sepengetahuan orang tua mereka dan mengikuti pelajaran sesekali saja (Pilkington & Piersel, 1991). Hal ini umum disepakati bahwa surat tersebut tidak bersedia bolos sekolah, tetapi melakukannya karena ketakutan yang kronis atau cemas.

Kurangnya kesepakatan mengenai klasifikasi bukan hadirin sekolah telah menghambat penelitian intervensi dan solusi sukses untuk masalah ini. Siswa dengan kecemasan dan ketakutan yang terkait dengan sekolah biasanya ditangani dengan terapi intervensi dan basis literatur tentang intervensi bagi para siswa ini konsekuensinya berasal dari bidang konseling. Meskipun membolos dan siswa dengan fobia sekolah umumnya dipandang secara terpisah didasarkan atas kemauan yang dirasakan (Elliott & Place, 1998), penelitian yang muncul menunjukkan bahwa membolos mungkin juga memiliki kecemasan yang berhubungan dengan sekolah. Penyebab absensi sekolah penelitian tentang penyebab ketidakhadiran umumnya difokuskan pada penyebab keluarga, personal, dan sekolah. Meskipun telah ada studi tentang dinamika keluarga bukan hadirin yang cemas (misalnya Kearney & Silverman, 1995), sebagian besar studi tentang penyebab ketidakhadiran telah fokus pada membolos. Studi ini telah mengidentifikasi kekurangan akan bimbingan atau pengawasan orang tua. Penyebab pribadi yang telah diidentifikasi cenderung tumpang

tindih dengan penyebab sekolah. Kesulitan akademik, misalnya, telah dikaitkan dengan perilaku bolos, dan banyak peneliti menentukan perasaan terisolasi dan terasing yang dialami para siswa dalam lingkungan sekolah .

Sebuah studi baru-baru ini yang menilai fungsi dari kecemasan yang berhubungan dengan ketidakhadiran menggunakan berbagai tindakan orangtua dan remaja, berpendapat bahwa, sejalan dengan temuan sebelumnya , bahwa penaksir tingkat absensi sekolah tersebut diantaranya: (a) menghindari rangsangan sekolah terkait yang memprovokasi efektifitas yang negatif, (b) melarikan diri dari permusuhan sosial dan / atau situasi evaluatif, (c) mengejar perhatian orang lain yang signifikan, dan (d) mengejar penghargaan nyata di luar sekolah (Kearney, 2007).

Sementara temuan tersebut mengindikasikan sekolah umum dan penyebab pribadi dari ketidakhadiran siswa, mereka tidak menjelaskan tentang pengalaman pribadi siswa dalam pengaturan sekolah tertentu. Meskipun wawancara mahasiswa akan bermanfaat untuk pengadaaan informasi tersebut, sebagian besar penelitian wawancara telah dilakukan dengan siswa bolos dan putus sekolah , dengan sedikit perhatian yang diberikan kepada siswa dengan kecemasan atau ketakutan yang berhubungan dengan sekolah. Penelitian ini membantu un tuk mengisi kesenjangan tersebut.