

STUDY PENERAPAN MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SDN MENTENG 1 JAKARTA

Oleh
Sulianto
SDN Menteng 1 Jakarta
suliyanto@student.upi.edu

ABSTRACT

Fokus penelitian ini mengenai kebijakan, perencanaan, implementasi, dan evaluasi program mutu di SDN Menteng 1 Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan mutu SDN Menteng 1 Jakarta menitik beratkan kepada pengembangan peserta didik agar memiliki wawasan global, pengembangan budaya lokal, dan layanan pendidikan dengan standar internasional. Perencanaan manajemen mutu di SDN Menteng 1 Jakarta yang hendak dicapai dilakukan dengan pengembangan rencana kerja dengan unit *cost* pada setiap kegiatan. Sekolah menggunakan aplikasi elektronik yang disediakan pemerintah untuk mempermudah pengelolaan. Implementasi Manajemen Mutu SDN Menteng 1 Jakarta menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu untuk menjamin pencapaian target mutu. Evaluasi program mutu SDN Menteng 1 Jakarta dilakukan dengan menggunakan umpan balik untuk perbaikan pelayanan. Rekomendasi penelitian ini adalah Kepala sekolah bersama tim merumuskan dan menetapkan rencana strategis dan ditindak lanjuti sebagai dasar dalam mengembangkan rencana kerja. Penetapan rencana implementasi manajemen mutu kepala sekolah mengembangkan rencana program kegiatan yang memuat waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab pelaksana program. Pengelolaan data hendaknya mempertimbangkan jumlah personil yang membantu kepala sekolah dalam memanfaatkan data dalam perbaikan pelayanan berkelanjutan. Kepala sekolah bersama tim melakukan penilaian terhadap kinerja untuk menentukan sejauh mana mencapai misi dan tujuan strategis.

Kata Kunci : Kebijakan Mutu, Manajemen Mutu, Mutu Pendidikan

ABSTRACT

The focus of this research is on policy, planning, implementation, and evaluation of quality program at Menteng 1 Primary School, Jakarta. The research method used was qualitative descriptive. The results showed that the quality policy of Menteng 1 Elementary School Jakarta focuses on the development of learners in order to have global insight, local culture development, and education service with international standard. The policy of Madina Islamic Primary School is wisdom, competence dan excellent. Quality management planning in Menteng 1 Elementary School Jakarta to be achieved is conducted by developing work plan with unit cost in every activity. School use electronic applications provided by the government to make management easier. In Madina Islamic Primary School related to work plan is formulated by the principal and team and approved by school/foundation owner as the top management. Quality Management Implementation in Menteng 1 Elementary School Jakarta applies the principles of quality management to ensure the achievement of quality targets. Similarly in Madina Islamic Primary School Jakarta, Implementation of Quality Management applies the principles of quality management to ensure the achievement of quality targets. Evaluation of quality program of Menteng 1 Elementary School Jakarta was conducted by using feedback for service improvement. Evaluation involves participation of parents/guardians through the role of committees in improving the quality of school services. In the principle of quality management evaluation, determining the level of personal needs fulfillment has not been conducted. Similarly in Madina Islamic Primary School Jakarta, evaluation of mission achievement and school goals are conducted in the work meeting activities and reported to the foundation.

Keywords: Quality Policy, Quality Management, Education Quality

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha pemerintah untuk merubah keadaan menuju yang lebih baik, karena sejatinya Allah tidak akan merubah keadaan suatu bangsa kecuali bangsa tersebut berusaha untuk merubah keadaan sebagaimana firman Allah pada surat Ar Ra'd ayat (11) sebagai berikut:

Artinya : "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum (masyarakat) sampai mereka mengubah (terlebih dahulu) apa yang ada pada diri mereka" (Q.S. Ar Ra'd:11).

Hasil survei *United Nation Development Program* (UNDP) pada tahun 2014, 2015, dan 2016 menunjukkan bahwa selama kurun waktu tiga tahun Indonesia mengalami kemunduran, menurun dua tingkat di 2015 dibanding tahun 2014, dan menurun tiga tingkat di tahun 2016. Hasil survei OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) yang dilakukan berdasarkan pada hasil tes di 70 negara, menunjukan hubungan antara pendidikan dan pertumbuhan ekonomi. Pada tahun 2015 Indonesia menempati posisi ke 62 dari 70 negara yang berpartisipasi (OECD, 2015).

Jika berkaca pada persoalan tersebut, maka peran strategis pendidikan dalam pembangunan sumber daya manusia harus dimaknai dengan upaya perbaikan mutu pendidikan. Lemahnya perkembangan sumber daya manusia suatu negara merupakan sebuah akibat dari rendahnya mutu pendidikan (Hadis dan Nurhayati, 2010, hlm. 2).

Berbagai kebijakan terkait dengan mutu pendidikan telah digulirkan oleh Pemerintah Indonesia untuk sekolah dasar. Tahun 2004 Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan Nasional mengeluarkan Keputusan Menteri Nasional No. 129a/U/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan mengatur bagaimana pendidikan nasional menjalankan fungsinya. Pemerintah melalui Menteri Pendidikan Nasional telah menetapkan Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar, yang dituangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 15 Tahun 2010. Standar pelayanan minimal pendidikan dasar (SPM) merupakan tolok ukur kinerja pelayanan pendidikan dasar,

sebagai acuan dalam perencanaan program dan penganggaran dalam pencapaian target pada masing-masing daerah kabupaten/kota di Indonesia. Tahun 2013 di keluarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 23 tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 15 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di kabupaten/kota. Perubahan dan pembaharuan peraturan diharapkan pendidikan dapat secara dinamis mengikuti perkembangan dan tuntutan jaman. Undang-Undang No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah, No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah sampai dengan Undang-undang No. 9 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah telah mengubah segala peraturan dari bersifat sentralis menjadi desentralisasi. Kebijakan ini diharapkan mampu memberikan keleluasaan bagi daerah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di daerah masing-masing di Indonesia. Permendiknas No. 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan semakin menegaskan akan pentingnya satuan pendidikan dalam memelihara mutu. Dengan demikian diharapkan pada setiap satuan pendidikan terbentuk budaya mutu yang menghasilkan peningkatan pelayanan kepada masyarakat yang berkualitas.

Dalam kitab Hadis Arbain Imam Nawawi (At Thaybi, hlm. 17) memaparkan hadis yang terkait dengan kualitas. Hadis tersebut berbunyi :

Artinya : “Sesungguhnya Allah mewajibkan berlaku baik terhadap segala sesuatu (HR. Muslim)”.

Hadis tersebut mengajarkan kepada kita agar melakukan segala sesuatu dengan memperhatikan kualitas. Hal ini berlaku bukan hanya dalam kegiatan beribadah sebagaimana pernyataan tersebut yaitu berlaku baik dalam segala hal termasuk dalam bermuamalah dengan sesama manusia.

Dari penjelasan tersebut menunjukkan akan pentingnya mutu dalam pendidikan. Berbagai definisi mutu telah lama dikemukakan oleh para ahli yaitu mutu sebagai memenuhi persyaratan melebihi kebutuhan dan harapan pelanggan yang dilakukan melalui perbaikan terus menerus. Juran mendefinisikan kualitas sebagai cocok/sesuai untuk digunakan, yang mana suatu barang atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh para pemakainya Juran (1999, hlm. 2.1). Karena itu, yang dapat menentukan mutu adalah para konsumen atau pelanggan, kemudian berdasarkan harapan mereka mutu produksi diukur dan ditetapkan kriteria dengan spesifikasi yang menjadi tujuan pembuatan dan penggunaan. Goetsch dan Davis, Juran, Deming, Crosby, Ishikawa (dalam Engkoswara dan Komariah, 2015, hlm. 304), Oakland (2003, hlm. 4-5).

Definisi mutu pendidikan sebagaimana termaktub di dalam Permendiknas No. 63 Tahun 2009 mengenai Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan yaitu tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Satori (2016, hlm. 135) menyatakan bahwa mutu pendidikan setidaknya dapat dipahami dalam perspektif makro dan mikro. Perspektif makro mutu pendidikan terkait dengan perwilayahan. *Pertama*; Wajib belajar untuk memenuhi syarat minimal menjadi warga negara. *Kedua*; Mutu lulusan dalam mempersiapkan angkatan lulusan sekolah kejuruan dan lulusan SMP dan SMA yang disertai dengan keahlian dan bersertifikat. *Ketiga*; Mutu lulusan yang melanjutkan ke perguruan tinggi yang mempersiapkan berbagai keahlian profesional. Sedangkan pada perspektif mikro, mutu pendidikan berkaitan dengan mutu pembelajaran oleh sekolah.

Hoy dkk. (2000, hlm. 11-12) menyatakan bahwasannya mutu dalam pendidikan merupakan evaluasi dari proses mendidik dengan meningkatkan kebutuhan mereka untuk mencapai dan mengembangkan bakat para pelanggan (siswa) dari proses tersebut, pada saat yang sama memenuhi standar akuntabilitas yang ditetapkan oleh klien (orang tua/wali) yang membayar untuk proses tersebut atau *output* dari proses mendidik. Mutu pendidikan merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan yang berbentuk standar kemampuan dasar atau kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik (Zazin, 2011, hlm. 63).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan yang berbentuk standar kemampuan dasar atau kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik.

Dalam penerapannya manajemen mutu dapat mengambil konsep *Total Quality Management*. Gerakan mutu dalam *Total Quality Management* berasal dari perindustrian baik bahasa, konsep, dan metodologinya. Gerakan ini ada karena selalu adanya tuntutan kepastian bahwa produk sesuai spesifikasinya dengan memberikan kepuasan terhadap pelanggan (Sallis, 2002, hlm. 5), (Fotopoulos & Psomas, hlm. 542). Maka, *Total Quality Management* adalah budaya, sikap, serta struktur organisasi dari sebuah perusahaan sebagai usaha untuk menyediakan bagi pelanggan dengan produk dan jasa yang memenuhi atau bahkan melebihi kebutuhan mereka dengan melibatkan manajemen dan seluruh karyawan dalam suatu perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus terhadap produk dan jasa yang dihasilkan (Irani, 2004, hlm. 644), (Jancikova dan Brychta, 2009, hlm. 80), (Sadikoglu & Olcay, 2014, hlm.1), (Engkoswara dan Komariah, 2015), (Sallis, 2010, hlm. 218). Hal tersebut dilakukan untuk mengurangi kerugian yang akibatkan oleh praktik-praktik pemborosan, pembuangan dan cacat sepanjang proses dilakukan (Sumarsan, 2011, hlm. 185).

Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar

Manajemen sebagaimana dikatakan Bafadal (2009, hlm. 39) yaitu proses pendayagunaan semua anggota organisasi dan fasilitas agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Senada dengan itu dikatakan Robbins dan Coulter (2016, hlm. 7) menyatakan manajemen sebagai aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan efektif dan efisien.

Kegiatan manajemen di awal abad 20 sebagaimana digagas Henry Fayol terdiri dari lima buah fungsi yaitu: perencanaan (*planning*), penataan (*organizing*), penugasan (*commanding*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengendalian (*controlling*). Pada era ini kegiatan tersebut di padatkan menjadi empat buah fungsi: perencanaan

(*planning*), penataan (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*) (Robbins dan Coulter, 2016, hlm. 9). Senada dengan Robbins dan Coulter dikatakan Sergioivanni dkk. yang kemudian disebut Flippo (dalam Bafadal, 2009, hlm. 40) sebagai siklus manajemen.

Penyelenggaraan sekolah dasar di negara kita pada dasarnya berpijak pada beberapa peraturan perundang-undangan sebagai landasan yuridis diantaranya *pertama*: Undang-undang Dasar 1945. *Kedua*: Undang-undang Republik Indonesia No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN). *Ketiga*: Peraturan Pemerintah No. 28 tahun 1990. Pendidikan dasar sebagaimana dijelaskan Undang-undang Republik Indonesia No. 2 tahun 1989 bab III pasal 13 bahwa pendidikan dasar diselenggarakan untuk mengembangkan sikap dan pengetahuan serta memberikan ketrampilan dasar yang diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat dan mempersiapkan peserta didik agar dapat melanjutkan jenjang pendidikan menengah. Dikatakan Bafadal (2009, hlm. 6) bahwa sekolah dasar merupakan salah satu bentuk satuan pendidikan dasar yang tujuan institusionalnya pada jenjang ini adalah memberikan bekal kemampuan dasar agar dapat mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi, masyarakat, warga negara, dan sebagai umat manusia. Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1990 menjelaskan bahwa pendidikan dasar merupakan pendidikan sembilan tahun, yaitu enam tahun di sekolah dasar dan tiga tahun di sekolah lanjutan tingkat pertama. Fungsi sekolah dasar sebagaimana dijelaskan dalam Permen No. 28 tersebut, yaitu melalui sekolah dasar anak didik dibekali kemampuan dasar dan memberikan dasar-dasar untuk mengikuti pendidikan pada jenjang berikutnya.

Kebijakan Manajemen Mutu Pendidikan

Kebijakan mutu sebagaimana didefinisikan dalam ISO 9000:2005 (ISO 9000, hlm. 8) bahwa kebijakan mutu merupakan niat keseluruhan dan arah organisasi yang berkaitan dengan kualitas. Kebijakan mutu merupakan asas yang menjadi garis besar dan pondasi rencana dalam hal mutu. Ia merupakan pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip atau maksud sebagai pedoman bagi manajemen dalam usaha mencapai sasaran mutu. Sallis (2012, hlm. 230) menyatakan bahwa kebijakan mutu merupakan sebuah statemen komitmen yang dipublikasikan. Kebijakan mutu berguna dalam mengatur standar program pokok (Zazin, 2011, hlm. 87).

Perencanaan Program Mutu

Setelah kebijakan mutu ditetapkan, tahap berikutnya adalah mengembangkan rencana mutu. Melalui pembuatan rencana mutu diharapkan mampu mengarahkan kebijakan mutu agar dapat terealisasi dengan efektif dan efisien. Rencana mutu menunjukkan bagaimana proses peningkatan mutu dibuat dan tetap dipertahankan. Oleh karena itu rencana mutu harus menjelaskan dengan detail kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan oleh lembaga pendidikan (Bafadal, 2009, hlm. 40).

Fungsi perencanaan dalam manajemen adalah mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi dalam mencapai sasaran-sasaran tersebut, dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut. (Robbins dan Coulter, 2016, hlm. 9-10), (Bafadal, 2009, hlm. 40). Nasution (2015, hlm. 339) menegaskan terkait dengan perencanaan, maka *steering committee* harus mengembangkan hal-hal yang terkait dengan pernyataan visi, sasaran dan tujuan umum, rencana implementasi program manajemen mutu, bagaimana memberikan penghargaan atas prestasi, serta melakukan publikasi.

Implementasi Program Mutu

Sebagaimana salah satu prinsip *Total Quality Management* bahwa dalam penerapan manajemen mutu diperlukan pengukuran kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal (Tjiptono & Diana, 2003, hlm. 12-13). Maka diperlukan metode untuk mengukur kepuasan pelanggan sebagaimana dinyatakan Nasution (2015, hlm. 56) sebagai berikut: *Pertama*; Sistem keluhan saran. *Kedua*; *Ghost shopping*. *Ketiga*; Metode *ghost shopper*. *Ketiga*; *Lost customer analysis*. *Keempat*; *Lost customer analysis*. *Kelima*; Survei kepuasan pelanggan. *Keenam*; *Directly reported satisfaction*.

Beberapa prinsip dalam *Total Quality Management* paling tidak ada empat prinsip utama yang diperlukan Tjiptono & Diana (2003, hlm. 12-13), Sumarsan (2011, hlm. 192), Sadikoglu & Olcay (2014, hlm. 5), Idris (2011, hlm. 36), Aized (2012, hlm. 83) antara lain: *Pertama*; Kepuasan pelanggan internal dan eksternal. *Kedua*; Respek terhadap setiap orang. *Ketiga*; Manajemen berdasarkan fakta. *Keempat*; Perbaikan berkesinambungan .

Evaluasi Program Manajemen Mutu

Hal yang sangat penting dalam implementasi sistem mutu adalah mekanisme umpan balik sebagai fungsi pengawasan implementasi agar hasil akhir dari layanan yang diberikan sesuai dengan rencana (Sallis, 2012, hlm. 236). Suharsimi dan Cepi (2004, hlm. 1) memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai dari beberapa kegiatan yang direncanakan. Evaluasi merupakan pencarian suatu yang berharga dari sesuatu untuk menemukan informasi yang bermanfaat dalam menilai suatu program, yang diproduksi, mempunyai prosedur, tujuan atau alternatif pendekatan program dan digunakan untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan (Worthen dan Sanders, 1981). Mekanisme-mekanisme evaluasi dikembangkan agar mampu menjadi umpan balik bagi proses perencanaan strategis lembaga pendidikan (Zazin, 2011, hlm. 92).

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini diberi judul Study Penerapan Manajemen Mutu di SDN Menteng 1 Jakarta. Sebagai sebuah lembaga pendidikan yang dapat menjadi rujukan dalam penerapan manajemen mutu di Jakarta. SDN Menteng 1 Jakarta merupakan salah satu sekolah yang cukup dikenal baik oleh masyarakat bahkan internasional karena mantan presiden Amerika Serikat Barack Obama pernah merasakan pendidikan tingkat

dasar di sekolah tersebut. Nilai akreditasi 5 tahun terakhir pun sangat tinggi 98 dengan katagori A. Sekolah tersebut juga telah mengukir berbagai prestasi baik akademik maupun non akademik. Prestasi pada bidang akademik OSN tingkat nasional, bahkan mewakili sekolah dasar di tingkat internasional. Berdasarkan hasil ujian tingkat nasional tahun pelajaran 2012/2013 s.d 2014/2015 SDN Menteng 1 Jakarta menempati peringkat 5 besar. Namun, di sisi lain sarana dan prasarana belajar yang dimiliki oleh sekolah belum sepenuhnya dapat dikelola dengan baik dan dimanfaatkan dalam kegiatan pembelajaran. Kebijakan pemerintah yang menghapuskan status sekolah-sekolah RSBI termasuk SDN Menteng 1 Jakarta dan menjadi sekolah reguler yang tidak diberikan pembiayaan khusus dalam operasionalnya. Hal ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah untuk memperatahkan mutu dan prestasi yang selama ini diraih.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif dipandang cocok karena bersifat alamiah dan menghendaki keutuhannya (Creswell, 2015, hlm. 66). Menurut Sugiyono (2015, hlm. 15) dalam penelitian ini dapat diusahakan untuk mendeskripsikan permasalahan secara *komprehensif, integrative*, dan mendalam. Deskripsi merupakan catatan-catatan sesungguhnya hasil penelitian yang berupa wawancara/pengamatan/studi dokumen (Satori dan Komariah, 2017, hlm. 186).

Salah satu jenis penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian studi kasus yang merupakan metode penelitian yang mana peneliti terfokus kepada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat dan tuntas. Studi kasus mencakup studi tentang suatu kasus dalam kehidupan nyata dalam kontek atau setting kontemporer (Creswell, 2015, hlm. 135).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan studi lapangan dengan menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan data melalui reduksi data, sajian data, penarikan simpulan dan verifikasi. (Sugiyono, 2015, hlm. 329), (Satori dan Komariah, 2017, hlm. 105), (Creswell, 2010, hlm. 267).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik observasi, wawancara secara mendalam sebagai bentuk pencarian data dan dokumentas di lapangan yang kemudian peneliti analisis mengenai kebijakan, perencanaan, implementasi, dan evaluasi manajemen mutu.

A. Kebijakan Mutu di SDN Menteng 1 Jakarta

Menentukan statement mutu sekolah. SDN Menteng 1 Jakarta memiliki statemen mutu "*Wawasan Global, Budaya Lokal, Kualitas internasional*". Publikasi statemen mutu dilakukan dengan pemasangan spanduk ruang serba guna. Sebagai cerminan mutu dilakukan sosialisai terhadap semua unsur sekolah dengan daya dukung sarana dan prasarana dengan dukungan orang tua/wali murid.

Merumuskan misi organisasi sekolah. Pengembangan organisasi dilakukan dengan perumusan misi sekolah yang menggambarkan tujuan keberadaan, filosofi dan tujuan sekolah. Untuk itu disiapkan SDM yang berkualitas untuk mendukung tercapainya misi sebagaimana ditetapkan. Selain itu dilakukan pengembangan profile sekolah sebagai upaya pencapaian kebijakan mutu dengan analisis sumber daya internal. Analisis SDM dalam pelaksanaan tugas dititik beratkan dalam kompetensi yang dimiliki oleh SDM. Kepala sekolah melakukan analisis lingkungan eksternal sekolah untuk mengetahui harapan masyarakat terhadap sekolah. Hasil penlaian harapan masyarakat dijadikan dasar dalam penyusunan visi dan misi sekolah yang menjadi arah dan tujuan sekolah. Analisis alternatif pilihan pun dilakukan dengan mencocokkan sumber daya yang ada dengan lingkungan eksternal. Dalam merumuskan visi kepala sekolah mengidentifikasi pilihan yang menjadi prioritas. Keputusan dilakukan melalui forum diskusi antara kepala sekolah dengan para wakil kepala sekolah sebagai tim kecil yang kemudian dibahas dirapat bersama guru untuk diambil keputusan.

Menyusun perangkat jangka panjang. Untuk mencapai target sebagaimana kebijakan yang ditetapkan, kepala sekolah menyusun separangkat sasaran jangka panjang, dan strategi umum yang ditindak lanjuti dengan penetapan sasaran tahunan sebagai program kegiatan agar mendukung tercapainya target jangka.

Dukungan Sarana, sistem, dan evaluasi langkah strategis. Dalam melaksanakan tugasnya, SDM di sekolah perlu didukung sarana dan prasarana penunjang dan dibekali standar kerja yang mengatur sistem kerja mereka. Selain itu ditetapkan rencana evaluasi proses strategis sebagai masukan dalam mengambil keputusan mendatang.

B. Perencanaan Program Mutu di SDN Menteng 1 Jakarta

Untuk mencapai sasaran yang ditetapkan sebagaimana kebijakan yang ditetapkan dilakukan perencanaan manajemen mutu. Aktifitas perencanaan manajemen mutu di SDN Menteng 1 Jakarta sebagai berikut:

Mendefinisikan sasaran-sasaran. Sasaran-sasaran dirumuskan dan ditetapkan kemudian disosialisasikan dalam kegiatan rapat kedinasan, mulai dari rapat kerja, mingguan dan bulanan.

Menetapkan strategi dan mengembangkan rencana kerja. Rencana program kerja menjelaskan waktu pelaksanaannya sekaligus sasaran-sasaran yang hendak dicapai. Rencana kerja disusun dengan bantuan aplikasi elektronik yang disediakan pemerintah berupa e-RKS yang memuat rencana kegiatan dan anggaran. Rencana kerja

tersebut meliputi bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana, humas, ketatausahaan dan pengembangan SDM kemudian diturunkan ke dalam delapan standar pendidikan untuk ditentukan semua kegiatan terkait.

Mengkoordinasikan dengan pihak terkait. Pelaksanaan koordinasi dilakukan dalam bentuk rapat-rapat dinas, rapat rutin bulanan, mingguan, bahkan dilakukan *briefing* harian.

Steering committee mengembangkan hal-hal yang terkait dengan pernyataan visi sekolah. Tim kecil ini dipimpin oleh kepala sekolah untuk mengembangkan visi sekolah yang kemudian dituangkan dalam rencana kerja tahunan, jangka menengah dan jangka panjang. Tim kecil tersebut terdiri dari wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, kurikulum, dan sarana prasarana.

Kepala sekolah bersama tim menetapkan sasaran dan tujuan umum yang ditetapkan melalui pengembangan visi dan misi sekolah. Visi dan misi sekolah tersebut dilakukan publikasi melalui web sekolah dengan target yang ingin dicapai. Sedangkan tujuan sekolah dasar sebagaimana tertuang di dalam Dokumen I SDN Menteng 1 Jakarta adalah meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Menetapkan rencana implementasi program manajemen mutu. Tim kecil tersebut membuat rumusan yang kemudian diadakan pembahasan dan penetapan rencana implementasi bersama guru-guru dan perwakilan dari komite. Hasil pembahasan yang telah ditetapkan menjadi program mutu disosialisasikan kepada orang tua murid. **Menetapkan rencana penghargaan kepada SDM yang berprestasi.** Penghargaan terhadap SDM yang berprestasi diberikan dalam bentuk spiritual dan non material. Guru tersebut diberikan apresiasi dengan diberikan sertifikat oleh kepala sekolah.

C. Implementasi Program Mutu di SD Menteng 1 Jakarta

Implementasi manajemen mutu di SDN Menteng 1 Jakarta setidaknya menerapkan prinsip-prinsip implementasi mutu diantaranya:

Mengukur kepuasan pelanggan. Pelayanan terhadap guru dan karyawan diukur melalui ada atau tidaknya keluhan yang disampaikan. Hak guru dan karyawan terutama pegawai negeri berjalan dengan sangat baik, mengingat kebijakan pemerintah terkait dengan *reward* dan *punishment* yang sudah jelas. Kepada orang tua/wali murid dan peserta didik sebagai pelanggan eksternal atas layanan akademik dan layanan lainnya penilaian kepuasan dilakukan melalui komunikasi dengan komite. Pengukuran pelayanan terhadap peserta didik diukur dengan melakukan pengamatan sekaligus pengawasan perkembangan belajar setiap individu.

Respek terhadap semua orang. Kepala sekolah menilai bahwa komitmen guru dan karyawan sangat tinggi. Salah satu ukuran yang digunakan adalah prestasi yang dicapai oleh guru dan peserta didik. Selain itu rasa memiliki mereka terhadap sekolah juga sangat tinggi. Walaupun belum terjadi pada para karyawan sebagaimana yang diharapkan. Kedisiplinan guru dan karyawan dibentuk dengan pemberian *reward* dan *punishment*.

Manajemen berdasarkan fakta. Data dan latar belakang guru dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan termasuk dalam memberikan tugas tambahan dalam bakat minat peserta didik. Hal tersebut menunjukkan keputusan berdasarkan data. Selain itu data digunakan untuk menentukan langkah prioritas. Berdasarkan data keputusan dan tindakan dilakukan prediksi melalui rapat rutin kepala sekolah bersama guru agar setiap kemungkinan yang akan terjadi dalam pelaksanaan program dapat diantisipasi. **Pengelolaan dengan baik dan terukur dalam memperbaiki kualitas pelayanan.** Kepala sekolah dibantu tata usaha dalam mendokumentasikan data-data terkait program yang ditetapkan untuk mempermudah dalam melakukan monitoring dan evaluasi. Data-data tersebut digunakan dalam perbaikan pelayanan berkelanjutan. Untuk itu perlu dilakukan survey terhadap pelayanan yang dilakukan sekolah. Sekolah menyediakan media kotak saran yang digunakan dalam menerima saran dan kritik yang disampaikan kepada sekolah.

D. Evaluasi Program Mutu di SDN Menteng 1 Jakarta

Dalam pelaksanaan evaluasi manajemen mutu kepala sekolah setidaknya melakukan dua hal:

Evaluasi penerapan manajemen mutu. Evaluasi manajemen mutu terkait dengan penggunaan umpan balik. Kepala sekolah bersikap terbuka terhadap saran dan kritik yang diberikan. Saran dan kritik dijadikan sebagai dasar dalam upaya perbaikan layanan. Selain itu keterlibatan orang tua/wali murid dalam evaluasi. Dalam melakukan evaluasi manajemen mutu orang tua/wali murid sebagai pelanggan dilibatkan untuk melakukan evaluasi pelayanan yang dilakukan. Terdapat forum khusus yang merupakan forum evaluasi akhir tahun pelajaran. Kepala sekolah juga menggunakan penilaian dalam bentuk pemantauan dalam evaluasi. Pemantauan progres program yang dilakukan kepala sekolah secara langsung melalui supervisi maupun pengamatan proses pembelajaran. Hasil evaluasi dalam pelaksanaan manajemen mutu digunakan sebagai bahan dalam menetapkan program-program yang akan dilaksanakan sekolah. Perbaikan program yang telah dilaksanakan dilakukan melalui pengukuran kinerja pelajar yang belum sesuai dengan hasil yang diharapkan. Pengukuran kinerja peserta didik dilakukan melalui pengukuran tingkat ketercapaian materi pelajaran, ulangan yang dilakukan guru, dan daftar nilai yang merekam prestasi belajar peserta didik menjadi tolak ukur kinerja belajar peserta didik.

Menerapkan prinsip-prinsip evaluasi manajemen mutu. Dalam hal ini kepala sekolah menentukan level dalam pemenuhan kebutuhan individual pelanggan. Pemenuhan kebutuhan secara individual terhadap peserta didik melalui pengembangan diri yang berupa ekstrakurikuler dan pelaksanaan program pengayaan bagi yang tuntas dan remedial untuk yang belum tuntas dalam pembelajaran. Kepala sekolah melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan belajar. Pengawasan harian terhadap kemajuan belajar peserta didik melalui supervisi administrasi dan supervisi pelaksanaan pembelajaran. Nilai hasil belajar menjadi tolak ukur kemajuan belajar peserta didik. Peserta didik yang mengalami kesulitan belajar dilakukan pemanggilan terhadap orang tua/wali murid agar orang tua dapat bekerja

sama dalam kemajuan belajar peserta didik. Dalam forum rapat kerja kepala sekolah bersama guru melakukan rapat evaluasi menyeluruh terkait program. Hasil rapat tersebut dijadikan dasar dalam penetapan program tahun pelajaran berikutnya.

Pembahasan

Kebijakan mutu. Rumusan kebijakan mutu merupakan niat, cita-cita dan pondasi rencana dalam organisasi sekolah terkait dengan mutu pelayanan. Ia merupakan kekuatan utama dalam pengembangan organisasi sekolah. Dalam merumuskan kebijakan mutu, kepala sekolah dapat menggali potensi sumber daya dimiliki sekolah. Kepala sekolah dapat menunjuk guru untuk menjadi koordinator bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana sebagai tim kecil. Tim tersebut melakukan pengembangan organisasi dengan menganalisis sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. Akdon, (2009, hlm. 112) menyatakan perlu dilakukan pembangunan sistem organisasi dengan efektifitas komunikasi, analisis sumber daya alam yang berupa sarana prasarana, tenaga terampil, serta daya dukung pembiayaan dengan sumber dananya.

Karena statement mutu merupakan kebijakan yang dipublikasikan (Sallis, 2012, hlm. 230), maka kepala sekolah bersama tim perlu melakukan publikasi *statetement* mutu. Publikasi satetement mutu dapat dilakukan melalui banner, spanduk, dan dapat dipublikasikan di web sekolah.

Statement mutu merupakan suatu cerminan standar mutu yang hendak dicapai oleh sekolah. Ia merupakan kebijakan yang menjadi sasaran akhir dalam kegiatan organisasi sekolah. Melalui berbagai strategi sekolah mengembangkan organisasi agar sasaran tersebut pada akhirnya dapat dicapai. Berbagai program dan kegiatan dirancang kepala sekolah bersama tim untuk menetapkan program pokok. Sebagaimana dikatakan Zazin (2011, hlm. 87) bahwa kebijakan mutu berguna dalam mengatur standar masing-masing program pokok.

Bersama tim kepala sekolah melakukan perumusan kebijakan dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal sekolah. Analisis internal dilakukan pada sumber daya yang ada untuk menilai kekuatan sekolah. Analisis kondisi eksternal dilakukan untuk menilai peluang dan ancaman yang ada. Setelah analisis internal dan eksternal sekolah ditindak lanjuti dengan kegiatan perumusan target-target yang dimuat dalam visi dan misi sekolah. Setelah visi dan misi ditetapkan sebagai sebuah target ditindak lanjuti dengan perumusan langkah-langkah stretegis. Langkah stretegis merupakan langkah manajemen dalam mengembangkan organisasi (Robbins dan Coulters, 2016, hlm. 213). Kemudian dari langkah-langkah strategis tersebut dilakukan analisis untuk ditetapkan sebagai langkah prioritas.

Merumuskan misi sekolah sebagaimana dikatakan Engkoswara dan Komariah (2015, hlm. 137) bahwa misi merupakan rumusan umum mengenai tindakan (upaya-upaya) yang akan dilaksanakan. Rumusan misi paling tidak menyatakan dengan jelas apa yang dianggap penting dengan bidang kegiatan utamanya, ia menggambarkan secara eksplisit apa yang akan dicapai serta spesifik yang harus dilakukan, dan keterlibatan masyarakat yang luas terhadap bidang utama yang digeluti. Mulyasana (2011, hlm. 196) menyatakan misi sebagai jaban program dalam garis besar dari visi yang diterapkan organisasi. Misi dirumuskan dengan singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel.

Perencanaan manajemen mutu. Perencanaan merupakan serangkaian keputusan yang dilakukan sebagai upaya mencapai tujuan yang ditetapkan. Pada dasarnya perencanaan adalah pedoman untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebagai suatu alat ukur untuk membandingkan antara hasil yang dicapai dengan harapan yang ditetapkan. Rencana mutu menunjukkan bagaimana proses peningkatan mutu dibuat dan tetap dipertahankan. Oleh karena itu rencana mutu harus menjelaskan dengan detail kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan oleh lembaga pendidikan (Bafadal, 2009, hlm. 40).

Fungsi perencanaan, dikatakan Bafadal (2009, hlm. 40) berfungsi untuk mengembangkan rencana kerja, untuk memadukan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran. Keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuannya dapat ditentukan oleh seberapa besar organisasi dapat menyerap pertumbuhan teknologi yang berkembang (Engkoswara dan Komariah, 2015, hlm. 206).

Implementasi manajemen mutu. Keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu ditentukan seberapa besar kepala sekolah dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu. Oleh karena itu dalam implementasi manajemen mutu harus melakukan penilaian terhadap pelanggan internal sekolah yang terdiri dari guru dan karyawan. Selain itu kepala sekolah harus melakukan penilaian kepuasan pelanggan eksternal yang terdiri dari peserta didik dan orang tua murid. Selain itu dalam penerapan manajemen mutu manajemen harus respek terhadap semua orang dengan memberikan hak dan kewajiban yang sama terhadap guru dan karyawan.

Tidak kalah pentingnya dalam pelaksanaan manajemen mutu adalah manajemen berdasarkan fakta. Pelayanan yang terbaik harus berdasarkan fakta (Tjiptono dan Diana, 2003) yang mana setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan hanya sekedar pada perasaan (*feeling*). Maka, terdapat dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal tersebut. Pertama, prioritas (*prioritization*), yaitu suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat sumber daya yang ada. Kedua, variasi atau *variabilitas* yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

Hal inilah sebagaimana diterapkan dalam manajemen mutu terpadu. Oakland (2003, hlm. 225) bahwa dalam konsep *Total Quality Management* yaitu perbaikan yang dilakukan terus menerus. Tindakan keputusan dalam perbaikan didasarkan informasi yang menyeluruh, maka sistem pencatatan dan presentasi menjadi hal yang sangat penting dalam *Total Quality Management*.

Evaluasi manajemen mutu. Sikap terbuka sekolah dalam menerima saran dan kritik dapat menjadi modal sekolah dalam perbaikan program mutu. Saran dan kritik dapat disampaikan melalui guru maupun disampaikan kepada

pejabat terkait sesuai konteks. Namun saran dan kritik tetap dilakukan penilaian untuk divalidasi dengan data dan fakta yang ada. Agar mudah dilakukan pengelolaan saran dan kritik dari semua pihak dilakukan pencatatan dan dilakukan pembahasan untuk ditindak lanjuti sebagai suatu tindak lanjut. Selain itu saran dan kritik dijadikan sebagai timbal balik bagi sekolah dalam memberikan pelayanan terhadap orang tua/wali murid.

Pembuatan umpan balik menjadi elemen yang sangat penting dalam proses jaminan mutu. Evaluasi terus menerus harus selalu dilakukan sampai dengan akhir studi. Hasil evaluasi dapat didiskusikan dengan peserta didik sebagai pelanggan primer sekolah. Untuk melakukan evaluasi sekolah dapat menggunakan penilaian dalam bentuk pemantauan untuk mengevaluasi program yang telah dilaksanakan (Sallis, 2002, hlm. 31).

Lembaga pendidikan perlu menggunakan hasil evaluasi untuk menetapkan keabsahan program-program. Langkah-langkah perbaikan program yang telah dilaksanakan harus dilakukan melalui pengukuran kinerja pelajar yang belum sesuai dengan hasil yang diharapkan. Untuk melaksanakan hal tersebut merupakan salah satu hal yang sangat berat terutama bagi guru, namun hal ini sangat penting bagi pelajar sebagai sebuah langkah dalam memberikan motivasi dan pengalaman praktik kepada mereka tentang *Total Quality Management* (Sallis, 2012, hlm. 87).

Untuk memastikan bahwa proses evaluasi mampu mengawasi kebutuhan personal maka perlu dilakukan pemeriksaan harian terhadap kebutuhan personal peserta didik. Pengawasan harian terhadap kemajuan belajar peserta didik dapat dilakukan melalui supervisi administrasi pembelajaran oleh kepala sekolah. Pengecekan dapat dilakukan secara periodik baik triwulan, semester, dan tahunan yang terdiri dari pemeriksaan daftar nilai ulangan harian memastikan guru melakukan penilaian dan evaluasi pembelajaran. Selain itu rencana pelaksanaan pembelajaran yang dibuat guru dilakukan pemeriksaan setiap minggu. Daftar hadir peserta didik dilakukan pengecekan setiap bulan untuk memastikan kehadiran peserta didik berjalan sebagaimana mestinya dan dilakukan remedial bagi peserta didik yang tertinggal pelajaran. Target kurikulum dan grafik daya serap peserta didik sebagai alat ukur pembelajaran dan kemajuan belajar peserta didik berjalan dengan baik.

Kepala sekolah bersama guru bertanggung jawab terhadap kemajuan belajar peserta didik agar dapat berjalan dengan baik. Program evaluasi ulangan harian, mid test, dan semester menjadi salah satu indikator kemajuan belajar peserta didik. Administrasi kelas yang berupa jurnal harian, leger nilai, dan daftar hadir menjadi catatan perkembangan peserta didik. Untuk memastikan bahwa proses evaluasi mampu mengawasi kebutuhan personal pelanggan dan tujuan strategisnya lembaga pendidikan harus melakukan tiga level evaluasi salah satunya adalah segera; yaitu melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan belajar yang biasanya berlangsung informal dan dilakukan oleh guru atau tim Sallis (2012, hlm. 236-237).

Dalam konteks pendidikan, evaluasi program diperlukan peran serta orang tua/wali murid agar dapat ikut serta dalam melakukan pengawasan perkembangan belajar peserta didik. Pembuatan umpan balik menjadi elemen yang sangat penting dalam proses jaminan mutu (Sallis, 2002, hlm. 31). Sallis (2012, hlm. 236) menjelaskan prinsip evaluasi dalam *Total Quality Management* adalah fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi dua hal. *Pertama*; Tingkatan dimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan individual pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal. *Kedua*; Sejauh mana lembaga pendidikan mencapai misi dan tujuan strategisnya.

Untuk memastikan bahwa proses evaluasi mampu mengawasi kebutuhan personal pelanggan dan tujuan strategisnya lembaga pendidikan harus melakukan tiga level evaluasi sebagaimana dikatakan Sallis (2012, hlm. 236-237) yaitu : *Pertama*; Segera yaitu melakukan pemeriksaan harian terhadap kemajuan belajar. *Kedua*; Jangka pendek yaitu cara yang terstruktur dan spesifik yang menjamin bahwa pelajar berada pada jalur yang seharusnya dalam mengembangkan potensinya. *Ketiga*; Jangka panjang yaitu evaluasi dalam mencapai tujuan strategis yang dilakukan oleh lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Pelaksanaan evaluasi manajemen mutu yang menyeluruh untuk mencapai tujuan strategis yang ditetapkan oleh sekolah mutlak harus dilakukan. Evaluasi diperlukan untuk dilakukan penilaian strategi tentang berhasil atau tidaknya. Proses evaluasi dapat dijadikan pembelajaran untuk proses perumusan strategi selanjutnya. Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran kinerja dan penciptaan umpan balik yang efektif (Akdon, 2009, hlm. 84)

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kebijakan mutu merupakan pondasi rencana yang merupakan niat keseluruhan organisasi termasuk sekolah terkait dengan mutu. Oleh karena itu kebijakan mutu memuat pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip atau maksud sebagai pedoman bagi manajemen dalam usaha mencapai sasaran mutu. Ia merupakan sebuah statement komitmen yang dipublikasikan yang akan mengatur arah organisasi terkait dengan kualitas yang akan dicapai. Dalam merumuskan kebijakan, sekolah menjadikan tujuan keberadaan, filosofi, dan tujuan sekolah untuk menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan.

Kebijakan SDN Menteng 1 Jakarta menitik beratkan kepada pengembangan peserta didik agar memiliki wawasan global, pengembangan budaya lokal, dan dengan memberikan layanan pendidikan berkualitas internasional. Sebagai sebuah target kebijakan dipublikasikan di tempat yang strategis agar dapat diakses oleh semua unsur sekolah. Untuk mencapai target sebagaimana kebijakan mutu telah dibentuk tim perumus yang melakukan pengembangan organisasi sebagai pendekatan dan strategi dalam mencapai target mutu. Target dan sasaran dikembangkan dengan mengacu kepada visi dan misi yang mengacu kepada statement mutu. Tim perumus dibentuk kepala sekolah dengan menunjuk penanggung jawab bidang sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, dan sarana prasarana. Tim tersebut bersama kepala sekolah merumuskan evaluasi dalam pencapaian manajemen mutu.

Perencanaan program mutu SDN Menteng 1 Jakarta dilakukan dengan pengembangan rencana kerja dengan unit *cost* pada setiap kegiatan. Hasil rumusan dibahas di dalam rapat kerja yang dihadiri oleh para guru, pengurus komite, dan pejabat dinas terkait di wilayah Wali Kota Jakarta Pusat. Pengembangan rencana kerja mengacu kepada visi dan misi sekolah untuk menentukan program-program pokok dan ditindak lanjuti dengan rencana kerja dan dituangkan dalam e-RAKS yang merupakan aplikasi elektronik yang disediakan pemerintah DKI Jakarta.

Implementasi mutu di SDN Menteng 1 Jakarta pada umumnya telah melaksanakan prinsip-prinsip manajemen mutu. Guru dan karyawan sebagai pelanggan internal sekolah diberikan hak dan kewajiban yang sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah. Perlakuan yang baik pada guru dan karyawan dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama untuk senantiasa berpartisipasi dalam tim dalam pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan kepala sekolah menggunakan data dengan menentukan skala prioritas perbaikan pelayanan yang dilakukan secara berkesinambungan berdasarkan data yang dimiliki sekolah.

Umpan balik digunakan SDN Menteng 1 Jakarta dalam pelaksanaan evaluasi program manajemen mutu. Evaluasi juga melibatkan peran serta orang tua/wali murid dalam memperbaiki mutu pelayanan. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses yang dilakukan dalam pelayanan pendidikan. Perbaikan program manajemen mutu menggunakan data kinerja peserta didik yang dapat berupa perkembangan nilai ulangan harian, mid semester, dan nilai semester sebagai indikator perkembangan belajar peserta didik. Kepala sekolah melakukan supervisi untuk memastikan proses kegiatan belajar dan mengajar dapat berjalan baik. Kepala sekolah menerapkan cara yang spesifik dalam penjaminan bahwa setiap peserta didik mampu mengembangkan potensi yang dimiliki. Pelaksanaan evaluasi dalam mencapai tujuan strategis dilakukan secara keseluruhan dalam kegiatan rapat kerja guru dan karyawan.

Saran

Kepala sekolah SDN Menteng 1 Jakarta bersama tim setidaknya menetapkan rencana strategi untuk dikembangkan dan ditindak lanjuti sebagai dasar dalam mengembangkan rencana kerja. Sehingga rencana kerja kepala sekolah berfokus pada strategi yang bermuara pada pencapaian misi yang ditetapkan.

Kepala SDN Menteng 1 Jakarta menetapkan rencana apresiasi kepada guru dan karyawan yang berprestasi. Kepala sekolah dapat memaksimalkan peran serta masyarakat dan dinas terkait untuk promosi jabatan. Terkait dengan penetapan rencana implementasi kepala sekolah hendaknya mengembangkan rencana program kegiatan yang memuat waktu pelaksanaan, dan penanggung jawab pelaksana program.

Langkah-langkah strategis SDN Menteng 1 Jakarta yang belum maksimal dikembangkan. Kepala sekolah setidaknya mulai merumuskan pengembangan organisasi melalui perumusan langkah strategi untuk mencapai sasaran dan target mutu. Dalam hal pengelolaan data hendaknya mempertimbangkan jumlah personil yang membantu kepala sekolah dalam memanfaatkan data dalam perbaikan pelayanan.

Kepala SDN Menteng 1 Jakarta hendaknya menentukan level kepuasan pelayanan yang dilakukan sekolah. Dapat dilakukan survei pelayanan pelanggan. Survei dapat menggunakan kuesioner yang dibagikan acak kepada orang tua/wali murid. Hasil survei dikelola untuk menentukan level kepuasan orang tua/wali murid dalam layanan pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aized, T. (2012). *Total quality management and six sigma*, Croatia, InTech Prepress.
- Akdon. (2016). *Strategic management for education management*. Bandung: Alfabeta.
- Ali, M. (2010). Implementation of total quality management in higher education, *Asian Journal of Business Management*, 2(1), hlm. 9-16.
- Arikunto, S. (1993). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, S. & Cepi, S. (2004). *Evaluasi program pendidikan pedoman teoritis praktis bagi praktisi pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara
- At Thaybi, A. Z. (2013). *Hadis arbain Nawawi matan dan terjemah,, Cet. 2*. Surabaya: Pustaka Syabab.
- Bafadal, I. (2009). *Manajemen peningkatan mutu Sekolah Dasar, Cet. 3*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Creswell, J. W. (2010). *Research design pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Creswell, J. W. (2015). *Penelitian kualitatif dan desain riset, memilih diantara lima pendekatan*. (Edisi 3.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Engkoswara, dan Komariah, A. (2015). *Administrasi pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Gaspersz, V. (2005). *Total quality management*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Hadis, A. & Nurhayati (2010). *Manajemen mutu pendidika*. Bandung : Alfabeta.
- Hoy, C., et al. (2005). *Improving quality in education*. Taylor & Francis : Falmer Press is an imprint of the Taylor & Francis Group.
- Idris, F. (2011). Total Quality Management (TQM) and sustainable company performances: examining the relationship in Malaysian Firms, *International Journal of Business and Society*, 12 (1), hlm. 31-52.
- Juran, J. M., et al. (1999). *Juran's quality handbook, (Fifth Edition)*, New York: McGraw-Hill.
- Fotopoulos, C. V. & Psomas, dkk. (2009). The structural relationships between tqm factors and organizational performance, *Department of Business Administration of Food and Agricultural Enterprises*, 22, (5), hlm. 539-552.
- Keputusan Menteri Nasional Nomor 129a/U/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan.

- Miyagawa, M. (2009). TQM practices of Japanese-owned manufacturers in the USA and China, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27 (7), hlm. 736-755.
- Mulyasana, D. (2011). *Pendidikan bermutu dan berdaya saing*, Bandung: Rosda Karya.
- Nasution, M. N. (2002a). *Manajemen mutu terpadu*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution, M. N. (2015b). *Manajemen mutu terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Oakland, J. S. (2003). *Total quality management, text with cases, (Third Edition)*, London: Butter Worth Heinemann.
- OECD. (2016). *Programme for International Student Assessment (PISA), PISA 2015 Result, Excellence and Equity in Education, Vol. I*. Paris: OECD Publishing.
- Ogunbado, A. F. dan Al Otaibi (2013). Is quality management an Islamic value?, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 8 (2013), hlm. 06-13.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di kabupaten/kota.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar.
- Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
- Puspha, L. (2015). Implementation of total quality management in Higher Education Institutions, *International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER)*, 2015, (3.791), hlm. 39-42.
- Rivai, V. dan Murni, S. (2009). *Educational management*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sadikoglu, E. & Olcay, H. (2014). The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM Practices in Turkey, *Research Article*, 2014, (537605), hlm. 1-17.
- Sallis, E. (2002). *Total quality magement in education, (third Edition)*, Taylor & Prancis: Kogan Page Ltd.
- Sallis, E. (2010). *Total quality management*. Yogyakarta: Ircisod.
- Satori, D. (2016). *Pengawasan dan penjaminan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, D & Komariah (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian pendidikan, pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsan, T. (2011). *Sistem pengendalian manajemen*. Jakarta: PT. Indeks
- Tjiptono, F. dan Diana, A. (2003) *Total quality manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Undang-undang Republik Indonesia No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN)
- UNDP. (2014). *Human development report 2014, sustaining human progress: reducing vulnerabilities and building resilience*, New York: United Nations Development Programme.
- UNDP. (2015). *Human development report 2015, work for human development*, New York: United Nations Development Programme.
- UNDP. (2016). *Human development report 2015, human development for everyone*, New York: United Nations Development Programme.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Zazin, N. (2011). *Gerakan menata mutu pendidikan, teori dan aplikasi*, Yogkarta: Ar Ruzz Media.
- Worthen, B & Sander J. R. (1981). *Education evaluation: theory and practice*. Ohio : Charles A Jones Publishing Company Wrthington.