

p-ISSN: 2962-4738 e-ISSN: 2962-4584

Vol. 2 No. 12, Desember 2023

**MANAJEMEN MUTU TERPADU PENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI****Supangat, Lita Delastri**

Institut Agama Islam (IAI) Nusantara Batang Hari

Email:barqialjawawi@gmail.com

**Abstrak**

Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem pengelolaan yang memanfaatkan sumber daya mutu yang ada dalam suatu organisasi melalui langkah-langkah manajemen yang terencana, dengan tujuan meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan secara efektif dan efisien. Dalam konteks pendidikan, penerapan Manajemen Mutu Terpadu atau TQM menemui kesulitan terutama dalam menilai kualitas produk akhir, yaitu lulusan, yang bersifat lebih kualitatif daripada kuantitatif. Pengelolaan mutu yang berkelanjutan akan memberikan manfaat dan kesuksesan bagi semua pihak yang terkait dengan institusi pendidikan tinggi. Oleh karena itu, untuk mencapai manfaat dan kesuksesan ini, diperlukan penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu yang telah ditetapkan. Perguruan tinggi harus dipandang bukan hanya sebagai pusat ilmu pengetahuan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, tetapi juga sebagai entitas "produsen ilmu pengetahuan" yang harus berkompetisi untuk memastikan kelangsungan eksistensinya. Dalam mengelola semua aspek ini, pengetahuan dan keterampilan manajemen, khususnya dalam konteks manajemen pendidikan tinggi terpadu, menjadi sangat penting. Dalam melancarkan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam konteks pendidikan tinggi, beberapa hal mendasar harus diperhatikan. Hal-hal tersebut mencakup komitmen dari manajemen puncak institusi pendidikan, komitmen terhadap alokasi sumber daya yang diperlukan, pembentukan Steering Committee (Kelompok Pengarah), perencanaan yang terstruktur, dan infrastruktur yang memadai. Dengan memperhatikan aspek-aspek mendasar ini, perguruan tinggi dapat melancarkan penerapan TQM dengan lebih sukses dan efektif, sehingga mutu pendidikan yang dihasilkan dapat terus ditingkatkan.

**Kata Kunci:** Manajemen Mutu Terpadu, Perguruan Tinggi, Inovasi Pendidikan.**Abstract**

*Integrated Quality Management (TQM) is a management system that utilizes existing quality resources in an organization through planned management steps, with the aim of improving the quality of service to customers effectively and efficiently. In the context of education, the application of Management Integrated Quality or TQM encounters difficulties, especially in assessing the quality of the final product, namely graduates, which is more qualitative than quantitative. Sustainable quality management will provide benefits and success for all parties related to higher education institutions. Therefore, to achieve benefits and This success requires the application of quality management principles that have been established. Universities must be viewed not only as centers of science, research and community service, but also as "knowledge producer" entities that must compete to ensure their continued existence. In managing all these aspects, management knowledge and skills, especially in the context of integrated higher education management, become very important. In implementing Integrated Quality Management (TQM) in the context of higher education, several basic things must be considered. These things include*

*commitment from the top management of educational institutions, commitment to the allocation of necessary resources, the formation of a Steering Committee (Steering Group), structured planning, and adequate infrastructure. By paying attention to these fundamental aspects, universities can implement TQM more successfully and effectively, so that the quality of education produced can continue to be improved.*

---

**Keywords:** *Integrated Quality Management, Higher Education, Educational Innovation.*

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan hal yang sangat krusial dalam kehidupan manusia. Kemajuan suatu bangsa sangat bergantung pada kualitas pendidikan yang diberikan kepada warganya. Dalam konteks ini, kualitas pendidikan tidak hanya mencakup aspek pengetahuan, tetapi juga aspek moral dan spiritual individu. Jika sistem pendidikan suatu negara mampu menciptakan individu yang memiliki kualitas baik secara fisik dan rohani, maka negara tersebut akan mencapai kemajuan, kedamaian, dan kestabilan. Sebaliknya, jika sistem pendidikan mengalami kemunduran atau stagnasi, negara tersebut akan tertinggal dalam berbagai bidang pembangunan (Hairiyah 2015). Dalam usaha meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), pendidikan merupakan faktor yang paling fundamental dan penting. Artinya, tingkat pendidikan seseorang memiliki dampak yang sangat besar terhadap kualitas SDM secara keseluruhan. Hal ini merupakan aspirasi yang diharapkan oleh seluruh masyarakat, sejalan dengan prinsip-prinsip yang tercantum dalam Undang-Undang Dasar 1945 dan Pancasila sebagai landasan negara kita. Dengan demikian, peningkatan kualitas pendidikan merupakan salah satu upaya yang sangat penting dalam memajukan potensi manusia di negara kita (Nur Fauz, Perawironegoro, and Suyadi 2020).

Di era globalisasi saat ini memungkinkan masyarakat di seluruh dunia dapat terhubung satu sama lain dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk ekonomi, politik, sosial budaya, pendidikan, dan lingkungan. Fenomena globalisasi telah membawa perubahan-perubahan yang cepat, terutama seiring dengan kemajuan pesat dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam bidang informasi dan komunikasi. Revolusi informasi ini telah mengakibatkan negara kita menjadi lebih transparan dan menghapuskan batasan-batasan geografis, administratif, sosial budaya, dan faktor lain dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks ini, perguruan tinggi memegang peran penting sebagai lembaga yang dapat mempersiapkan mahasiswa untuk menghadapi tantangan globalisasi. Perguruan tinggi memiliki tanggung jawab untuk melatih dan mencetak peserta didik yang tidak hanya memiliki kemampuan akademik yang baik, tetapi juga keterampilan yang berkualitas. Hal ini memungkinkan mereka bersaing di pasar global. Namun, saat ini produktivitas lulusan masih belum memuaskan, terutama pada program Sarjana (S1) baik di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun Perguruan Tinggi Swasta (Hasbullah 2021).

Dalam era globalisasi yang terus berkembang, lembaga-lembaga pendidikan diharapkan untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan mutu mereka. Peningkatan mutu pendidikan merupakan persyaratan mutlak yang harus dipenuhi oleh setiap lembaga pendidikan agar dapat bertahan dan berkembang di dunia pendidikan yang kompetitif. Mutu pendidikan mencakup kesesuaian antara harapan dan kebutuhan pihak-pihak yang terlibat (stakeholder) dengan pelayanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan. Filosofi pengembangan lembaga pendidikan yang berkualitas melibatkan kesesuaian antara masukan (input), proses pembelajaran, dan hasil pendidikan dengan kebutuhan para stakeholder dan peserta didik (Syafaruddin 2016). Isu mutu pendidikan di Indonesia telah menjadi fokus utama dalam bidang pendidikan, terutama terkait dengan kurangnya mutu pendidikan di setiap tingkat dan lembaga pendidikan. Permasalahan mutu pendidikan yang rendah ini telah menjadi topik diskusi yang sudah lama ada, namun hingga saat ini belum ada solusi yang memuaskan. Pendidikan berkualitas merupakan harapan dan tuntutan dari semua pihak yang terlibat dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah telah melakukan berbagai langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional dan menyadari urgensi permasalahan ini (Mulyasa 2012).

Penting untuk mencatat bahwa terdapat kecenderungan penurunan dalam sistem pendidikan tinggi, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya faktor pertama yaitu peran peserta didik (mahasiswa) itu sendiri. Penurunan ini mencerminkan rendahnya mutu dalam sistem pendidikan tinggi. Kemudian faktor kedua terkait dengan isu "value for money," yang mengacu pada penurunan ekonomi yang menyebabkan kemampuan masyarakat, termasuk orang tua (wali peserta didik), dalam membiayai pendidikan anak-anak mereka semakin berkurang. Dalam konteks ini, timbul pertanyaan apakah pendidikan yang diberikan oleh

perguruan tinggi sudah mencapai standar kualitas yang diharapkan. Keraguan ini mungkin muncul karena adanya krisis ekonomi yang berlanjut, yang mengharuskan penggunaan dana pendidikan menjadi lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu, permintaan dari pengguna jasa baik internal maupun eksternal mendorong perguruan tinggi untuk menerapkan pendekatan Mutu Terpadu (TQM) dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan dan memastikan penggunaan dana pendidikan yang efisien.

## **METODE PENELITIAN**

Kajian ini menggambarkan implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam pendidikan tinggi. Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan suatu objek serta fokus pada hal tertentu yang menjadi sasaran dalam kajian untuk membuat kesimpulan dan tanpa melakukan analisis mendalam. Jenis kajian ini merupakan kajian kepustakaan (library research) yang menggunakan literature, baik berupa buku, jurnal, artikel maupun hasil laporan terdahulu. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan dengan menguraikan hasil penelitian dan memperoleh kesimpulan dari permasalahan yang dikaji. Pendapat Creswell menegaskan bahwa penelitian kualitatif melibatkan eksplorasi dan pemahaman makna perilaku individu dan kelompok serta menjelaskan masalah sosial atau kemanusiaan (Sugiyono 2013). Pendekatan ini melibatkan studi literatur, pemeliharaan, dan pengkajian berbagai bahan pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Dengan demikian, penelitian ini mencari pemahaman mendalam tentang implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam konteks pendidikan tinggi melalui analisis terhadap literatur yang ada.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Sejarah Manajemen Mutu Terpadu**

Pendidikan yang baik adalah faktor penting dalam memastikan kepuasan siswa, dan hal ini juga berlaku bagi orang tua. Orang tua merasa puas ketika anak-anak mereka mendapatkan pendidikan berkualitas dari sekolah. Sejarah Manajemen Mutu Terpadu (MMT) tidak dapat dipisahkan dari Sejarah *Total Quality Management* (TQM). Perkembangan Manajemen Mutu Terpadu dimulai dari pengalaman industri Jepang yang mengalami keruntuhan total akibat Perang Dunia II. Asosiasi Insinyur Jepang pada tahun 1950, mengundang William Edward Deming (Bapak Mutu) dengan tujuan untuk melakukan pelatihan dalam bidang manajemen kepada para insinyur Jepang guna mencapai mutu. Pelatihan ini kemudian dikenal dengan Total Quality Management (Hairiyah 2015).

Bapak Mutu mengajarkan bahwa dikatakan barang/jasa yang berkualitas jika mampu memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, untuk menyediakan barang/jasa yang berkualitas, penting untuk memahami kebutuhan pelanggan dengan baik. Dengan pengetahuan tersebut, perencanaan pengadaan barang/jasa dapat dibuat, dan proses pembuatannya harus sesuai dengan rencana tersebut. Kebutuhan pelanggan yang selalu berubah dari waktu ke waktu, maka kualitas barang/jasa juga harus mengikuti perubahan tersebut. Oleh karena itu, kualitas tidak bersifat mutlak dan tidak terbatas pada suatu tingkat tertentu, namun perlu ditingkatkan agar terus menerus agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Konsep kualitas yang bersifat relatif inilah yang dimaksudkan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) (Hairiyah 2015).

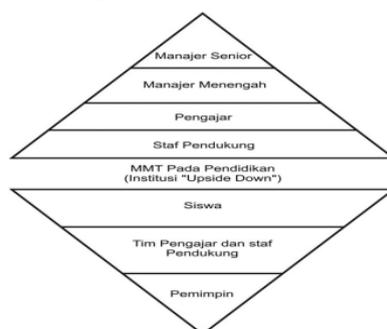
Sama seperti William Deming, Dr. Joseph M. Juran juga diakui sebagai salah satu tokoh utama dalam bidang manajemen mutu (Bapak Mutu). Juran menggambarkan mutu sebagai "tepat untuk pakai" dan menekankan bahwa tujuan pokok dalam misi mutu pendidikan adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna, termasuk para siswa/mahasiswa hingga masyarakat luas. Pandangan Juran tentang mutu mencerminkan pendekatan rasional yang didasarkan pada fakta terhadap organisasi bisnis, dengan penekanan yang kuat pada proses perencanaan dan pengendalian mutu. Fokus filosofi manajemen mutunya adalah kepercayaan organisasi terhadap produktivitas individu. Kualitas dapat dipertahankan dengan memastikan bahwa setiap orang memiliki pengetahuan maupun keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya dengan benar. Dengan menggunakan peralatan yang sesuai, para pekerja dapat menghasilkan produk dan layanan yang konsisten sebagaimana dengan harapan para pelanggan (Hairiyah 2015).

Mutu didefinisikan memiliki konotasi yang bervariasi tergantung pada orang yang memberikan maknanya. Asal usul kata mutu berasal dari bahasa Latin, yaitu "qualis" yang berarti "*what kind of*."

Menurut Deming, mutu merujuk pada kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Sedangkan Juran berpendapat bahwa mutu mencakup kecocokan dengan produk. Sementara di sisi lain, Crosby mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian dengan persyaratan yang ditetapkan (Usman 2008). Kemudian Peters dan Austin memiliki pandangan bahwa mutu mencakup aspek nafsu dan kebanggaan. Sebaliknya, menurut perusahaan besar seperti IBM, mutu diartikan sebagai kepuasan pelanggan, dan perusahaan lain sebagaimana Ford Motor mendefinisikan mutu sebagai upaya memuaskan pelanggan seoptimal mungkin (Sallis 2008). Adapun ciri-ciri manajemen mutu sesuai dengan standar Manajemen Mutu Terpadu yang melibatkan beberapa aspek. Ini mencakup ketepatan waktu dalam pelayanan, akurasi pelayanan, tingkat kesopanan dan keramahan (unsur menyenangkan pelanggan), tanggung jawab terhadap semua keluhan pelanggan, kelengkapan pelayanan, kemudahan akses terhadap pelayanan, variasi layanan, pelayanan personal, kenyamanan, serta ketersediaan atribut pendukung (Slamet 1994).

Dalam konteks pendidikan, manajemen mutu terpadu mengubah pola hubungan yang menekankan fokus yang jelas pada pelanggan. Fokus ini tidak mempengaruhi struktur otoritas, dan tidak mengurangi peran kepemimpinan dalam pendidikan. Hirarki terbalik memberikan penekanan mengenai pentingnya pola hubungan yang mengarah pada pendistribusian dan nilai pelanggan bagi institusi pendidikan. Di bawah ini adalah gambaran tentang hirarki institusi tradisional dan hirarki institusi terbalik dalam konteks pendidikan (Hairiyah 2015).

Gambar 1. Hirarki institusi dengan institusi terbalik dalam system Pendidikan



Hirarki Institusi dalam pendidikan mencakup struktur tradisional yang melibatkan manajemen berjenjang, mulai dari kepala sekolah atau rektor sebagai pemimpin tertinggi hingga staf pengajar dan siswa di tingkat bawah. Sementara itu, konsep Institusi Terbalik dalam pendidikan mencerminkan pendekatan yang menempatkan pelanggan atau siswa sebagai pusat perhatian. Dalam model ini, fokus utama adalah memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa atau mahasiswa. Pendidik serta staf pendukung memiliki peran sebagai fasilitator dan pembimbing, sementara siswa memiliki peran aktif dalam proses pembelajaran mereka. Pada sistem ini, kebutuhan dan harapan siswa menjadi prioritas utama, dan institusi berupaya untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan mereka. Pendekatan ini mempromosikan kolaborasi, partisipasi, dan pengambilan keputusan yang bersama-sama melibatkan semua anggota komunitas pendidikan.

### **Lembaga Pendidikan yang Bermutu dan Terpadu**

Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 19 Ayat 1, perguruan tinggi merujuk kepada jenjang pendidikan setelah menyelesaikan pendidikan menengah tingkat atas (SLTA) atau sederajat, seperti Madrasah Aliyah Negeri/Swasta, Sekolah Menengah Umum/Atas, dan Sekolah Menengah Kejuruan. Perguruan tinggi mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh institusi pendidikan tersebut. Dalam mukadimah Keputusan Menteri Pendidikan Nasional 603/O/2001, disebutkan bahwa tugas perguruan tinggi adalah berperan aktif dalam meningkatkan dan mengembangkan kualitas kehidupan dan kebudayaan, pengembangan ilmu pengetahuan, serta memahami dan mendukung kerja sama internasional untuk mencapai perdamaian dunia dan kesejahteraan lahir dan batin umat manusia secara berkelanjutan (Nur 2022).

Apabila diterapkan dengan benar, metodologi Manajemen Mutu Total (MMT) menjadi suatu pendekatan yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi tantangan lingkungan pendidikan masa kini. MMT memiliki potensi untuk mengurangi kecemasan dan meningkatkan kepercayaan dalam lembaga pendidikan itu sendiri. Dalam mencapai status lembaga pendidikan yang bermutu dan terpadu secara menyeluruh, Arcaro mengusulkan lima aspek kinerja mutu yang mendasar, meliputi (a) fokus pada kebutuhan pelanggan, (b) keterlibatan semua pihak, (c) pengukuran kinerja, (d) komitmen, dan (e) perbaikan berkelanjutan (Arcaro 2007).

1. Fokus pada kebutuhan pelanggan

Misi utama metodologi Manajemen Mutu Total (MMT) adalah mencapai kepuasan pelanggan dengan memastikan bahwa mutu layanan atau produk sesuai dengan harapan pelanggan. Tanpa memenuhi standar mutu yang diinginkan oleh pelanggan, lembaga pendidikan berisiko kehilangan basis pelanggan, mengingat pelanggan dianggap sebagai elemen kunci yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya. Untuk memfokuskan lembaga pendidikan pada mutu, penting bagi setiap individu di dalamnya untuk mengakui bahwa setiap hasil atau output dari lembaga pendidikan dianggap sebagai produk yang harus memenuhi kebutuhan pelanggan. Meskipun demikian, kesadaran terhadap kebutuhan pelanggan tidaklah cukup untuk mencapai mutu total secara otomatis. Lembaga pendidikan juga perlu merumuskan strategi yang komprehensif untuk memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan oleh pelanggan dapat ditemukan dan terpenuhi dengan baik (Usman 2008).

2. Ketertiban semua pihak

Setiap individu harus terlibat secara aktif dalam upaya meningkatkan mutu dalam sistem pendidikan. Manajemen juga harus memiliki komitmen yang kuat untuk memprioritaskan mutu pendidikan. Transformasi mutu dimulai dengan mengadopsi paradigma baru dalam pendidikan. Menurut Arcaro dalam konteks pendidikan, mengembangkan paradigma baru sangat sulit bagi individu. Terdapat dua keyakinan pokok yang menghambat upaya penciptaan mutu dalam sistem pendidikan. *Pertama*, banyak profesional pendidikan meyakini bahwa mutu pendidikan tergantung pada jumlah dana yang dialokasikan untuk pendidikan. Mereka berpendapat bahwa semakin banyak uang yang diinvestasikan dalam pendidikan, maka mutu pendidikan juga akan semakin tinggi. Namun, studi kasus terbaru telah membantah keyakinan ini. *Kedua*, banyak profesional pendidikan secara terbuka menyatakan komitmen mereka terhadap transformasi mutu menurut konsep Deming. Namun, tindakan mereka menunjukkan bahwa mereka tidak benar-benar mengembangkan filosofi baru dalam pendidikan yang didasarkan pada 14 prinsip mutu menurut Deming. Mutu pendidikan tidak akan mengalami perbaikan yang signifikan sampai dua masalah tersebut diselesaikan dengan baik (Arcaro 2007).

3. Pengukuran kinerja

Secara tradisional, penilaian mutu dalam lembaga pendidikan diukur berdasarkan prestasi siswa, terutama melalui hasil ujian. Dalam pandangan ini, penentu utama mutu pendidikan adalah hasil ujian siswa. Apabila hasil ujian meningkat, dianggap bahwa mutu pendidikan juga mengalami peningkatan. Oleh karena itu, para profesional pendidikan seharusnya mengembangkan keterampilan untuk melakukan pengukuran mutu. Mereka perlu memahami proses pengumpulan dan analisis data yang diperlukan untuk melakukan penilaian tersebut. Dengan memahami teknik pengumpulan dan analisis data, para profesional pendidikan dapat mengukur dan menunjukkan nilai tambah pendidikan secara efektif (Hairiyah 2015).

4. Komitmen

Setiap individu di lembaga pendidikan harus memiliki tekad yang kuat terhadap pencapaian mutu. Tanpa komitmen ini, proses transformasi mutu tidak akan dimulai. Semua orang perlu memberikan dukungan penuh terhadap upaya peningkatan mutu. Mutu bukan hanya sekadar perubahan dalam kebijakan atau prosedur, tetapi juga merupakan transformasi budaya yang mengubah cara kerja organisasi secara fundamental. Mengubah pola pikir dan perilaku orang dalam organisasi seringkali sulit, namun manajemen memiliki peran krusial dalam mendukung proses perubahan ini dengan memberikan pendidikan, alat bantu, sistem, dan prosedur yang diperlukan untuk meningkatkan mutu secara berkelanjutan (Hairiyah 2015).

5. Perbaikan berkelanjutan

Konsep dasar dalam pengelolaan mutu adalah bahwa mutu adalah sesuatu yang dapat terus diperbaiki. Filosofi manajemen lama sering mengandalkan ungkapan "jika belum rusak, janganlah diperbaiki," yang mengimplikasikan bahwa proses yang berjalan baik tidak perlu diubah. Namun, dalam konsep mutu, keyakinannya adalah bahwa setiap proses dapat ditingkatkan dan tidak ada proses yang sempurna. Filosofi manajemen yang lebih modern mengusung prinsip "jika belum rusak, perbaikilah," karena jika tidak dilakukan, kemungkinan besar orang lain akan melakukan perbaikan tersebut. Pendekatan ini dikenal sebagai konsep perbaikan berkelanjutan atau perbaikan terus-menerus, yang menekankan pentingnya terus-menerus meningkatkan proses dan mutu dalam organisasi (Arcaro 2007).

Dalam mengembangkan budaya perbaikan berkelanjutan, tugas pertama seorang pemimpin adalah memberikan kepercayaan kepada anggota komunitas pendidikan dan mendelegasikan tanggung jawab pada tingkat yang sesuai. Hal ini bertujuan agar seluruh pegawai di semua tingkatan merasa bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pendidikan. Pendekatan perbaikan berkelanjutan ini dalam konteks budaya organisasi di Jepang dikenal dengan istilah *kaizen*. *Kaizen* diartikan sebagai upaya perbaikan secara bertahap dan terus-menerus. Esensi dari *kaizen* adalah memperbaiki hal-hal kecil dan mudah terlebih dahulu, dengan harapan bahwa kesuksesan dalam perbaikan ini akan meningkatkan rasa percaya diri untuk mengatasi tantangan yang lebih besar di masa depan (Usman 2008).

### **Dimensi Fungsi/Makna Perguruan Tinggi**

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan tinggi yang memiliki peran sebagai lembaga ilmiah. Pada perguruan tinggi, terdapat tanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan dengan baik dan terarah, sehingga sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri. Dengan kata lain, perguruan tinggi merupakan tahap akhir dari pendidikan formal yang bertujuan untuk mencetak peserta didik yang bermanfaat bagi masyarakat. Peserta didik di perguruan tinggi diharapkan tidak hanya memiliki kemampuan akademik, tetapi juga keterampilan dan kompetensi lain yang dapat dimanfaatkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut Buyung Syukron dalam karyanya yang berjudul "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Studi Transformatif pada Perguruan Tinggi)" perguruan tinggi memiliki beberapa dimensi fungsi atau makna. Adapun dimensi fungsi tersebut adalah sebagai berikut (Syukron 2016):

- a. Dimensi keilmuan (ilmu dan teknologi) merupakan aspek penting dalam dunia perguruan tinggi. Perguruan tinggi adalah lingkungan di mana ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan dikembangkan dan disebarkan melalui proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Tujuan utama pendidikan tinggi adalah mengembangkan pengetahuan dan teknologi, dan hal ini terjadi secara lebih intensif di perguruan tinggi daripada di tingkat pendidikan yang lebih rendah atau di tempat lain.
- b. Dimensi pendidikan di perguruan tinggi mencakup proses pendidikan pada tingkat tinggi. Namun, seringkali muncul perdebatan di universitas yang biasa disebut sebagai pendidikan atau pembelajaran, mengingat kedua istilah tersebut masing-masing memiliki makna yang berbeda. Namun, polemik ini dapat diatasi dengan menjelaskan bahwa di perguruan tinggi, terjadi pendidikan melalui proses pembelajaran. Pendidikan dapat terwujud melalui kurikulum intra (kurikulum resmi seperti ilmu pengetahuan), kurikulum ekstra (kegiatan di luar kurikulum resmi yang diberikan dalam seni olahraga, seni budaya, seni organisasi, dan sebagainya), maupun kurikulum tersembunyi (nilai, norma, dan sikap yang diajarkan tanpa secara eksplisit disebutkan dalam kurikulum resmi seperti halnya pada pengaturan dan pengelolaan perguruan tinggi). Keterbukaan, pelayanan, bantuan kepada yang lemah, kejujuran, kerja keras, dan nilai-nilai lainnya yang tercermin dalam pengelolaan perguruan tinggi merupakan contoh konkret dari nilai-nilai pendidikan. Nilai-nilai ini diwujudkan dalam tindakan nyata sehari-hari di lingkungan perguruan tinggi. Selain itu, dalam kurikulum ekstra, semua kegiatan yang dilakukan di luar ketentuan kurikulum resmi juga memainkan peran penting. Kegiatan ini dirancang dengan tujuan untuk memastikan bahwa pengembangan pengetahuan, sikap, dan keterampilan siswa dapat terpenuhi secara komprehensif.
- c. Dimensi sosial dalam konteks perguruan tinggi melibatkan penemuan ilmiah dan teknologi yang telah menciptakan pertumbuhan ekonomi dan industri yang signifikan. Melalui pertumbuhan ekonomi dan industri ini, kesejahteraan manusia juga meningkat. Para ahli dan peserta didik,

melalui upaya dan kontribusi mereka, telah berperan dalam meningkatkan kehidupan demokrasi dan menghargai martabat manusia. Perguruan tinggi memiliki peran penting dalam mempersiapkan peserta didik untuk mengambil tanggung jawab dalam masyarakat, sehingga mereka dapat berkontribusi secara positif dalam pembangunan sosial dan ekonomi.

- d. Dimensi korporasi dalam konteks perguruan tinggi melibatkan penyediaan jasa pendidikan tinggi kepada masyarakat, melalui proses pembelajaran dan penelitian yang didasarkan pada ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, bisnis perguruan tinggi sejatinya adalah ilmu pengetahuan. Perguruan tinggi memiliki pelanggan, yaitu para mahasiswa dan masyarakat yang menggunakan lulusan perguruan tinggi tersebut. Selain itu, perguruan tinggi juga menghadapi persaingan dengan perguruan tinggi lain, baik di dalam negeri maupun dari luar negeri, dalam menyediakan layanan pendidikan tinggi yang berkualitas.

### **Manajemen Perguruan Tinggi**

Manajemen atau yang sering disebut pengelolaan merupakan sebuah kata umum yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Definisi sebenarnya dari kata tersebut bervariasi, tergantung pada sudut pandang, keyakinan, atau pemahaman individu yang menggunakannya (Soedijarto 2001). Dalam proses manajemen, terdapat lima aktivitas yang harus dilalui yakni *pertama perencanaan*, termasuk perencanaan program kerja dan perencanaan anggaran, bukanlah sesuatu yang baru bagi perguruan tinggi, baik itu perencanaan jangka lima tahunan maupun perencanaan tahunan. Namun, perencanaan juga perlu dilakukan dalam konteks perencanaan strategis, yang memiliki peran penting dalam menentukan kelangsungan hidup dan perkembangan pada suatu universitas. Perencanaan strategis ini mempertimbangkan keputusan-keputusan yang dapat memengaruhi arah dan tujuan jangka panjang perguruan tinggi, sehingga mencakup aspek hidup mati serta pertumbuhan dan perkembangan institusi tersebut (Syukron 2016).

*Kedua pengorganisasian*, dimana fungsi pengorganisasian merupakan bagian dari manajemen yang mencakup pengisian staf sebagaimana tugas atau posisi dalam sebuah organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi, pengisian staf atau pegawai harus memperhatikan beberapa jenis karyawan yang bekerja di universitas tersebut. Setiap jenis karyawan memiliki tugas dan karakteristik sendiri yang membedakannya satu sama lain. Oleh karena itu, pengorganisasian yang efektif memerlukan penempatan staf yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi pekerjaan yang ada di perguruan tinggi (Syukron 2016).

*Ketiga pergerakan*, fungsi pergerakan atau *actuating* melibatkan tugas menggerakkan seluruh manusia yang bekerja di perguruan tinggi agar mereka dapat bekerja sesuai dengan tugas yang telah ditugaskan dengan semangat dan kemampuan maksimal. Tugas ini merupakan tantangan yang besar bagi manajemen karena melibatkan manusia, yang memiliki keyakinan, harapan, sifat, tingkat motivasi, emosi, kepuasan, pengembangan, dan penalaran, serta melibatkan hubungan antar pribadi. Oleh karena itu, banyak orang berpendapat bahwa fungsi pergerakan adalah fungsi manajemen yang paling penting dan paling sulit di antara semua fungsi manajemen lainnya. Memotivasi dan menggerakkan individu dengan efektif adalah kunci dalam mencapai tujuan organisasi (Syukron 2016).

*Keempat pengukuran*, dimana dalam konteks pengukuran seringkali digunakan parameter atau alat untuk memahami kebutuhan manusia, salah satunya adalah hierarki kebutuhan yang dikembangkan oleh AH Maslow. Hierarki ini menggambarkan lima tingkat (kadang-kadang dibagi menjadi enam) kebutuhan dasar manusia, dari tingkat paling rendah hingga paling tinggi. Hierarki ini memberikan pemahaman tentang aspek-aspek kebutuhan manusia dan menjadi alat penting dalam pengukuran untuk memastikan bahwa kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi secara efektif dalam lingkungan perguruan tinggi. Adapun kelima tingkat hirarki tersebut yaitu (Syukron 2016):

- a. Kebutuhan fisiologis, seperti rasa lapar dan haus, merupakan kebutuhan paling dasar bagi manusia. Kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan lainnya dapat dipenuhi. Ini mengacu pada kebutuhan biologis dasar seperti makanan, minuman, udara bersih, tidur, dan kebutuhan fisik lainnya yang diperlukan untuk kelangsungan hidup manusia. Dalam hierarki kebutuhan Maslow, kebutuhan fisiologis merupakan tingkat dasar yang harus dipenuhi sebelum individu dapat memperhatikan kebutuhan tingkat lebih tinggi seperti keamanan, kasih sayang, penghargaan, dan pengembangan diri.
- b. Kebutuhan keamanan merupakan tingkat kebutuhan kedua dalam hierarki kebutuhan Maslow. Ini mencakup kebutuhan akan pakaian, tempat perlindungan atau rumah tempat tinggal, serta

lingkungan yang menjamin keamanan, seperti pekerjaan tetap, pensiun, dan asuransi. Kebutuhan ini melibatkan rasa keamanan fisik dan emosional, serta stabilitas dalam kehidupan sehari-hari. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, manusia mencari kestabilan dan keamanan dalam lingkungan sosial dan ekonomi mereka untuk merasa aman dan nyaman dalam hidup mereka.

- c. Kebutuhan afeksi merupakan tingkat ketiga dalam hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan ini mencakup keinginan manusia untuk mendapatkan pengakuan dan kasih sayang dalam lingkungan tertentu, tidak hanya dari keluarga, tetapi juga dari lingkungan sosial lainnya, seperti teman, pasangan, atau rekan kerja. Manusia membutuhkan hubungan sosial yang positif dan mendukung untuk merasa dicintai, dihargai, dan diterima oleh orang lain. Kebutuhan ini melibatkan interaksi sosial, keintiman emosional, serta rasa memiliki dan dicintai oleh individu lain di sekitar mereka. Memiliki hubungan yang positif dan memuaskan dengan orang lain dapat memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan emosional bagi individu.
- d. Kebutuhan penghargaan, yang merupakan tingkat keempat dalam hierarki kebutuhan Maslow, mencakup kebutuhan akan penghargaan diri sendiri, rasa prestasi, dan pengakuan dari orang lain. Kebutuhan ini mencakup dorongan untuk merasa berharga, memiliki harga diri, dan dihargai oleh orang lain. Selain itu, kebutuhan akan status sosial juga merupakan bagian dari kebutuhan ini, di mana individu merasa diakui dan dihormati oleh masyarakat sekitarnya. Pencapaian, apresiasi, dan pengakuan dari orang lain memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan penghargaan ini. Dorongan untuk mencapai kesuksesan lebih lanjut sering kali muncul dari kebutuhan akan penghargaan dan pengakuan dalam kehidupan sosial dan profesional.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan tingkat tertinggi dalam hierarki kebutuhan Maslow. Kebutuhan ini mencakup rasa pemenuhan diri, di mana individu mencapai sumbangan optimalnya pada sesama manusia dan merasakan realisasi penuh atas potensinya sebagai manusia. Ini melibatkan pencapaian maksimal dalam bidang kreativitas, pengembangan diri, pengetahuan, dan kontribusi sosial. Ketika kebutuhan aktualisasi diri terpenuhi, individu merasa puas dengan diri mereka sendiri dan merasa hidup dengan tujuan yang bermakna. Pencapaian dalam kebutuhan ini mencerminkan kesempurnaan individu dalam menggali potensinya, mengembangkan bakatnya, dan berkontribusi positif dalam masyarakat.

### **Penerapan Mutu Terpadu di Perguruan Tinggi**

Secara umum, perguruan tinggi mengadopsi pendekatan mutu terpadu melalui serangkaian langkah-langkah untuk mencapai tujuan tertentu. Aminatul Zahroh, dalam bukunya yang berjudul "Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan," menjelaskan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM), yang juga dikenal sebagai manajemen mutu terpadu, melibatkan tiga tahapan utama. Tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut (Zahroh 2014):

*Pertama*, tahap persiapan merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menerapkan Total Quality Management (TQM) di perguruan tinggi. Dalam tahap ini, beberapa kegiatan utama harus dipersiapkan dengan cermat. Langkah-langkah yang perlu diambil melibatkan pembentukan tim yang kompeten dan memberikan pelatihan TQM kepada tim tersebut. Selain itu, perlu merumuskan model implementasi TQM yang akan digunakan, mengembangkan kebijakan terkait komitmen anggota organisasi, berkomunikasi dengan anggota organisasi mengenai perubahan yang akan terjadi, melakukan analisis faktor pendukung dan penghambat di dalam organisasi, serta mengukur kepuasan pelanggan baik dari internal maupun eksternal.

*Kedua*, tahap pengembangan sistem merupakan proses yang melibatkan beberapa langkah penting. (a) Melakukan peninjauan dan pengembangan sistem yang sudah ada melalui penyusunan dokumen sistem kualitas. Langkah ini melibatkan peninjauan ulang dokumen-dokumen yang terkait dengan sistem kualitas yang ada di perguruan tinggi. (b) Penting untuk memberikan pelatihan kepada tim yang terlibat dalam proses ini. Pelatihan ini mencakup sosialisasi prosedur dan petunjuk kerja kepada tim, sehingga mereka memahami dengan jelas bagaimana mengimplementasikan sistem kualitas yang baru. (c) Dalam tahap pengembangan sistem, perlu dilakukan penyiapan akhir baik dari segi sumber daya manusia maupun non-manusia. Sumber daya manusia perlu disiapkan melalui pelatihan dan pembekalan pengetahuan, sedangkan sumber daya non-manusia, seperti teknologi dan infrastruktur, juga harus dipersiapkan agar sistem kualitas dapat berjalan dengan lancar. Dengan melakukan langkah-langkah ini, perguruan tinggi dapat mengembangkan sistem kualitasnya secara efektif dan efisien.

*Ketiga*, tahap implementasi sistem adalah tahap akhir yang harus dilakukan dalam suatu proyek. Langkah-langkah yang harus diikuti mencakup pengujian sistem jaminan kualitas dalam lingkup tertentu berdasarkan siklus PDCA (perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, tindakan), tim proyek memberi informasi kepada pimpinan dan komite pengarah, mengumpulkan data dari pelanggan, melakukan tindakan korektif atau pencegahan, mengadakan pertemuan pimpinan untuk terus-menerus menghasilkan atau memodifikasi proses yang diinginkan. Semua langkah ini harus dilakukan secara terus-menerus dan berkelanjutan. Jika ada masalah pada salah satu langkah atau tahapan, hal itu akan mempengaruhi langkah atau tahapan berikutnya. Oleh karena itu, setiap masalah harus segera dicari solusi pemecahannya sampai tuntas.

Dalam konteks penerapan Total Quality Management (TQM) di Perguruan Tinggi, terdapat berbagai strategi yang dapat digunakan. Margono Slamet, dalam Metode Penelitian Pendidikan, mengemukakan konsep Segitiga Sistem Manajemen Mutu yang terdiri dari tiga tingkatan. Tingkatan pertama adalah Perencanaan dan Kebijakan, di mana identifikasi perbaikan dan kebutuhan pelanggan dapat dilakukan dalam proses perencanaan. Pada tingkatan ini, kebijakan strategis dapat diambil, mencakup penentuan arah, maksud, budaya organisasi, dan kebijakan mutu. Tingkatan kedua adalah Manajemen dan Prosedur, di mana pengaturan penerapan kebijakan dan pengembangan prosedur dilakukan. Dalam tahap ini, manajemen penerapan kebijakan diatur dengan cermat, dan prosedur-prosedur yang mendukung implementasi TQM dikembangkan. Tingkatan ketiga adalah Tugas Meningkatkan Mutu, di mana upaya meningkatkan mutu dilakukan melalui kepatuhan terhadap prosedur, adaptasi, serta penyesuaian dengan kondisi lapangan. Dalam tahap ini, fokus diberikan pada pelaksanaan prosedur, adaptasi terhadap perubahan kondisi, dan peningkatan mutu secara berkesinambungan (Margono 2010).

Penerapan konsep Segitiga Sistem Manajemen Mutu ini menjadi landasan bagi institusi pendidikan tinggi untuk mengembangkan dan memperbaiki sistem manajemen mutu mereka, dengan memperhatikan aspek perencanaan, kebijakan, manajemen, prosedur, serta tugas-tugas yang berkelanjutan dalam upaya mencapai standar mutu yang diinginkan. Penerapan mutu terpadu merupakan suatu proses jangka panjang dan berkelanjutan karena mengubah budaya suatu organisasi merupakan tugas yang sulit. Faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi, seperti struktur kekuasaan, sistem administrasi, proses kerja, kepemimpinan, predisposisi tenaga kependidikan, dan praktik-praktik manajemen, dapat menjadi penghambat perubahan. Terkadang, kekuasaan yang paling signifikan dalam sektor publik tidak hanya berada di tingkat organisasi tetapi lebih sering terdapat pada sistem yang lebih luas. Sebagai contoh, dalam sektor publik, kebijakan pendidikan, kebijakan kepegawaian, peraturan, dan anggaran seringkali berada di luar kendali langsung organisasi tersebut. Oleh karena itu, perubahan budaya organisasi dalam konteks mutu terpadu membutuhkan waktu dan upaya yang berkesinambungan, serta memperhitungkan kompleksitas faktor-faktor tersebut (Hasbullah 2021).

Penerapan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management/TQM*) di perguruan tinggi harus dilaksanakan dengan dasar pengertian dan tanggung jawab bersama untuk meningkatkan efisiensi pendidikan tinggi dan kualitas proses pendidikan tersebut. Kualitas suatu perguruan tinggi dapat diukur melalui kelengkapan fasilitas serta reputasi institusionalnya. Kualitas ini merupakan standar minimum yang harus dipenuhi untuk memuaskan pelanggan, yaitu lulusan perguruan tinggi, serta perlu terus-menerus ditingkatkan sesuai dengan tuntutan pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif. Dengan mengutamakan efisiensi dan kualitas dalam pendidikan tinggi, perguruan tinggi dapat memastikan bahwa lulusan yang dihasilkan memenuhi harapan pelanggan dan dapat bersaing di pasar kerja yang semakin kompleks (Hasbullah 2021). Menurut Kustin Hartini, terdapat beberapa hal yang sangat perlu diperhatikan oleh perguruan tinggi dalam mengimplementasikan TQM, antara lain (Hartini 2015):

- a. Komitmen manajemen puncak adalah aspek yang sangat penting dan tidak dapat diabaikan dalam penerapan *Total Quality Management (TQM)*. Komitmen tersebut bukan hanya mencakup alokasi sumber daya yang dibutuhkan, tetapi juga melibatkan pengabdian waktu yang cukup. Manajemen puncak harus terlibat secara langsung dalam memimpin pelaksanaan sehari-hari dan membuat keputusan rasional yang berkaitan dengan perubahan yang akan dilakukan guna meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa keseriusan dan dukungan dari puncak organisasi sangat diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam implementasi TQM di perguruan tinggi.

- b. Komitmen terhadap sumber daya yang diperlukan adalah hal krusial dalam pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) di Perguruan Tinggi. Sumber daya yang mencakup biaya, pelatihan untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme SDM, serta sumber daya lainnya, sangat penting untuk mendukung perubahan budaya kerja dari semua stakeholder yang terlibat di Perguruan Tinggi. Dengan mengalokasikan sumber daya yang memadai, termasuk biaya dan pelatihan, Perguruan Tinggi dapat menciptakan perubahan positif dalam kinerja mereka melalui penerapan TQM. Hal ini mencakup peningkatan kualitas layanan pendidikan, pengembangan keahlian staf, dan perubahan pola pikir dan sikap kerja yang mendukung tujuan kualitas secara berkelanjutan.
- c. Keberadaan Steering Committee sangat penting dalam implementasi Total Quality Management (TQM) pada tingkat puncak organisasi. Komite ini memiliki peran vital dalam menetapkan strategi implementasi TQM dan memantau jalannya pelaksanaan. Dengan melibatkan para anggota Steering Committee, organisasi dapat memastikan bahwa implementasi TQM berjalan sesuai rencana, memantau kemajuan, mengidentifikasi hambatan, dan membuat keputusan yang diperlukan untuk mencapai tujuan kualitas secara berkelanjutan. Dengan demikian, Steering Committee berfungsi sebagai motor penggerak dalam memastikan keberhasilan penerapan TQM di organisasi, terutama pada tingkat puncak manajemen.
- d. Perencanaan memiliki peran penting dalam memperjelas visi, misi, tujuan, serta sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi, termasuk perguruan tinggi yang mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM). Melalui perencanaan yang matang, organisasi dapat mengidentifikasi arah yang jelas dan menetapkan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan tersebut. Publikasi juga memiliki signifikansi dalam konteks implementasi TQM. Melalui publikasi, informasi mengenai perencanaan, kemajuan, dan hasil yang dicapai oleh organisasi dapat disosialisasikan kepada seluruh komponen yang terlibat secara langsung. Publikasi ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi, membangun kesadaran, dan memberikan pemahaman yang baik kepada seluruh anggota organisasi mengenai perubahan-perubahan yang terjadi dan upaya-upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas. Dengan demikian, perencanaan dan publikasi menjadi alat penting dalam mendukung pelaksanaan TQM, memastikan keselarasan visi, dan melibatkan seluruh komponen organisasi dalam mencapai tujuan kualitas yang diinginkan.
- e. Infrastruktur memainkan peran krusial sebagai pendukung dalam penyebarluasan *Total Quality Management* (TQM) ke seluruh unit organisasi di Perguruan Tinggi. Infrastruktur yang baik, termasuk sistem komunikasi, teknologi informasi, dan sarana penunjang lainnya, memungkinkan pelaksanaan TQM dapat berjalan lancar dan efisien. Selain itu, infrastruktur yang memadai juga mendukung perbaikan berkesinambungan dalam implementasi TQM. Dengan adanya infrastruktur yang handal, organisasi dapat mengumpulkan data, menganalisis kinerja, dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki secara lebih efektif. Infrastruktur yang memadai juga memungkinkan organisasi untuk melibatkan seluruh anggota tim, mengelola proyek-proyek perbaikan, dan memantau kemajuan dengan lebih baik. Dengan demikian, infrastruktur yang baik bukan hanya memfasilitasi penyebarluasan konsep TQM ke seluruh bagian unit organisasi Perguruan Tinggi, tetapi juga mendukung upaya perbaikan berkelanjutan melalui pengelolaan data yang efisien dan efektif.

Keberhasilan implementasi Total Quality Management (TQM) dalam lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor penentu, terutama sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia mencakup semua individu yang terlibat dalam proses pendidikan, mulai dari pimpinan hingga karyawan tingkat rendah. Sementara itu, sumber daya lainnya mencakup sarana dan prasarana yang mendukung pencapaian tujuan lembaga. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan mutu terpadu di lembaga pendidikan dapat berjalan lancar tanpa hambatan jika semua komponen dapat bekerja sama secara efektif. Dengan kata lain, manajemen yang baik di dalam lembaga akan membawa hasil yang memuaskan dalam implementasi TQM. Kolaborasi yang baik antara semua anggota lembaga, mulai dari kepemimpinan hingga karyawan, serta optimalisasi sumber daya lainnya seperti fasilitas dan infrastruktur, akan membantu mencapai standar mutu yang diinginkan dalam pendidikan.

## KESIMPULAN

Manajemen Mutu Terpadu adalah konsep yang menekankan pada mutu yang tidak hanya memuaskan, tetapi juga berguna bagi setiap pelanggannya. Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan dianggap bermutu apabila dapat menciptakan kepuasan baik bagi pelanggan internal maupun eksternal terhadap pelayanan yang diberikan. Hal ini penting untuk memastikan pengelolaan layanan yang mampu menghasilkan output berkualitas. Berdasarkan hal tersebut, maka sangatlah penting bahwa setiap pengelolaan lembaga pendidikan didasarkan pada prinsip-prinsip mutu terpadu, yang mengedepankan konsep perbaikan terus-menerus dan memprioritaskan kepuasan pelanggan, guna menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Keberhasilan implementasi Total Quality Management atau manajemen mutu terpadu dalam lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor penentu, terutama sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia mencakup semua individu yang terlibat dalam proses pendidikan, mulai dari pimpinan hingga karyawan tingkat rendah. Sementara itu, sumber daya lainnya mencakup sarana dan prasarana yang mendukung pencapaian tujuan lembaga. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan mutu terpadu di lembaga pendidikan dapat berjalan lancar tanpa hambatan jika semua komponen dapat bekerja sama secara efektif. Dengan kata lain, manajemen yang baik di dalam lembaga akan membawa hasil yang memuaskan dalam implementasi TQM. Kolaborasi yang baik antara semua anggota lembaga, mulai dari kepemimpinan hingga karyawan, serta optimalisasi sumber daya lainnya seperti fasilitas dan infrastruktur, akan membantu mencapai standar mutu yang diinginkan dalam pendidikan. Dalam hal ini, untuk melancarkan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam konteks pendidikan tinggi, beberapa hal mendasar yang harus diperhatikan. Hal-hal tersebut mencakup komitmen dari manajemen puncak institusi pendidikan, komitmen terhadap alokasi sumber daya yang diperlukan, pembentukan Steering Committee (Kelompok Pengarah), perencanaan yang terstruktur, dan infrastruktur yang memadai. Dengan memperhatikan aspek-aspek mendasar ini, perguruan tinggi dapat melancarkan penerapan TQM dengan lebih sukses dan efektif, sehingga mutu pendidikan yang dihasilkan dapat terus ditingkatkan.

## BIBLIOGRAFI

- Arcaro, Jerome S. 2007. Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hairiyah. 2015. "Konsep Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan." *LITERASI (Jurnal Ilmu Pendidikan)* 6 (1): 99–110. [https://doi.org/10.21927/literasi.2015.6\(1\).99-110](https://doi.org/10.21927/literasi.2015.6(1).99-110).
- Hartini, Kustin. 2015. "Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Perguruan Tinggi." *Al-Intaj* 1 (1).
- Hasbullah. 2021. "Penerapan Mutu Terpadu Perguruan Tinggi." *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam* 11 (1): 69–77. <https://doi.org/10.18592/jtipai.v11i1.4852>.
- Margono, S. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mulyasa, E. 2012. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nur Fauz, Hafidh, Djamiluddin Perawironegoro, and Suyadi Suyadi. 2020. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Sebagai Strategi Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10 (2): 147–53. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v10i2.994>.
- Nur, Haid. 2022. "Kembalikan Universitas Kepada Fungsi Asalnya." *Um.Ac.Id*, May 1, 2022. <http://hadinur.blog.um.ac.id/2022/05/01/kembalikan-universitas-kepada-fungsi-asalnya/>.
- Sallis, Edward. 2008. *Total Quality Manajemen In Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Slamet, Margono. 1994. *Manajemen Mutu Terpadu Dan Perguruan Tinggi Bermutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Soedijarto. 2001. *Menuju Pendidikan Nasional Yang Relevan Dan Bermutu*. Jakarta: Balai Pustaka.

- Sugiyono. 2013. Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, Disertasi. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin. 2016. Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan. Jakarta: PT Grasindo.
- Syukron, Buyung. 2016. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu ( Studi Transformatif Pada Perguruan Tinggi )." Jurnal Penelitian 10 (2): 231–52.  
<https://doi.org/dx.doi.org/10.21043/jupe.v10i2.1783>.
- Usman, Husaini. 2008. Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zahroh, Aminatul. 2014. Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.



**This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.**