

PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN TINGGI

*F. Palobo Sappu dan **B. Limbong Tampang

*Dosen Fakultas Teknik Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail : fpsappu@yahoo.com

**Dosen Fakultas Teknik Universitas Negeri Manado

ABSTRAK

Setiap organisasi dalam dinamika kehidupannya selalu mengalami tantangan untuk melakukan perubahan demi tercapainya suatu perbaikan. Dalam keadaan tersebut, Manajemen Mutu Terpadu dalam penerapannya memasuki bidang baru dalam perubahan tersebut, yaitu pendidikan tinggi. Sebagaimana suatu organisasi industri, pendidikan tinggi juga memiliki "customers", yaitu pemakai hasil didik. Adapun "customers" tersebut merupakan "internal customers", yaitu pelaku-pelaku dalam rangkaian proses produksi, dan "eksternal customers", yaitu pemakai hasil akhir dari proses produksi. Ketika proses pendidikan itu berlangsung selalu terjadi dialogi dan perdebatan antara "apa yang diberikan kepada mahasiswa sebagai peserta didik" dengan "apa yang dikehendaki oleh "customers". Dalam hubungan ini telah dikembangkan suatu teknik MMT yang disebut "Quality Function Deployment (QFD)" guna memperoleh pengertian yang lengkap tentang apa yang dikehendaki oleh "customers", untuk kemudian diterjemahkan ke dalam rencana pendidikan. MMT dapat diterapkan di pendidikan tinggi dalam pelbagai kegiatan, yaitu: (1) Pendidikan tinggi dapat melaksanakan penelitian dalam MMT. (2) Pendidikan tinggi dapat mengajarkan asas-asas MMT. (3) Pendidikan tinggi dapat menerapkan MMT untuk peningkatan mutu administrasinya. (4) Pendidikan tinggi dapat menerapkan MMT untuk peningkatan mutu pengajaran dan lain-lain.

Kata kunci: Manajemen Mutu Terpadu, Pendidikan Tinggi

1. PENDAHULUAN

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perusahaan, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. MMT juga merupakan tantangan terhadap teori Manajemen Tradisional yang sudah mapan. Pendekatan Manajemen Tradisional lebih menekankan tujuan perusahaan pada usaha memaksimumkan laba atau memaksimumkan kemakmuran para pemilik. Sedangkan MMT lebih berfokus pada tujuan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan dengan memasok barang dan jasa yang memiliki kualitas sebaik mungkin.

Hardjosoedarmo (2004), menyatakan dewasa ini kita hidup dalam suatu zaman yang mempunyai pelbagai ciri yang sering disebut sebagai era industri, era teknologi, era informasi atau era globalisasi. Zaman tersebut mengandung dimensi "perubahan", sehingga dapat dikatakan bahwa ciri khas kehidupan dewasa ini adalah "perubahan. Berdasarkan keadaan tersebut, yang menjadi tantangan dewasa ini bukanlah berbicara mengenai adanya perubahan, tetapi bagaimana membawa perubahan secara baik. Dengan demikian, pimpinan dan manajer organisasi mau atau tidak mau harus menghadapi "corporate olympic" yang semakin kompleks. Hal ini disebabkan karena untuk kelangsungan hidup dan perkembangan kehidupannya, organisasi harus memiliki daya saing yang harus dicapai melalui peningkatan kualitas dan produktivitasnya.

MMT adalah suatu cara pendekatan yang dilaksanakan oleh organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas "output"-nya, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya. Dalam mengimplementasikan MMT itu dapat dibedakan dua persoalan mendasar, yaitu: (1) bagaimana MMT bekerja yang disebut bagian keras (*hard part*) MMT, dan (2) bagaimana membuat MMT bekerja yang disebut bagian lunak (*soft part*) MMT. Bagian keras MMT lebih rasional, karena terdiri dari metoda, teknik dan piranti (*tool*) yang bersifat obyektif. Bagian lunak lebih bersifat pelik, karena menyangkut sistem kemanusiaan (*human system*).

Sukmadinata, dkk. (2006), menyatakan MMT merupakan metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. MMT digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara dunia pendidikan, dunia bisnis, dan pemerintah. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesional mengembangkan program mutu di lingkungan kampus. MMT sebagai metodologi yang juga merupakan aspek utama dari manajemen total dapat mempermudah pengelolaan perubahan, membentuk fokus perubahan, membentuk infrastruktur yang lebih fleksibel, responsif pada tuntutan perubahan masyarakat, serta membantu pendidikan dalam mengatasi hambatan-hambatan biaya dan waktu.

Dilain pihak proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator, dosen, konselor, tata usaha yang bermutu dan profesional, sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media, serta sumber belajar yang memadai, biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat, serta lingkungan yang mendukung. Manajemen pendidikan yang bersifat menyeluruh dan menyangkut semua komponen, pelaksana, dan kegiatan pendidikan dapat dikategorikan sebagai MMT.

2. PEMBAHASAN

2.1 Konsep Manajemen Mutu Terpadu

2.1.1 Pengertian dan falsafah MMT

Menurut Ishikawa *dalam* Tjiptono dan Diana (2003), MMT diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Pengertian lain, MMT merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992, *dalam* Tjipto dan Diana, 2003). Sementara Tjiptono dan Diana (2003:4) menyatakan untuk memudahkan pemahamannya, pengertian manajemen mutu terpadu dapat dibedakan dalam dua aspek. Aspek pertama menguraikan apa manajemen mutu terpadu itu dan aspek kedua membahas bagaimana mencapainya. Manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Demikian juga Tunggal (1998) mendefinisikan manajemen mutu terpadu sebagai mengelola organisasi secara menyeluruh agar organisasi memperoleh keunggulan pada semua dimensi dari produk dan jasa yang penting bagi pelanggan. Catatan penting dari definisi ini adalah bahwa mutu mencakup keseluruhan organisasi, pada setiap hal yang dilakukan organisasi, dan bahwa mutu adalah pada akhirnya didefinisikan oleh pelanggan.

Mengenai falsafah MMT, Hardjosoedarmo (2004), menyatakan falsafah yang paling jelas dalam MMT adalah apa yang diajarkan oleh Edwards Deming, yang mana sangat baik untuk dasar dalam melaksanakan kualitas secara kontinu, yaitu:

1. Reaksi Berantai.

Esenzi reaksi berantai adalah perbaikan kualitas untuk meningkatkan kepuasan *customer* dalam hal produk dan jasa yang sekaligus akan mengurangi biaya produksi sehingga meningkatkan produktivitas organisasi.

2. Transformasi Organisasional.

Transformasi organisasional adalah kemampuan untuk mencapai perbaikan yang penting dan berkelanjutan menuntut perubahan dalam nilai-nilai yang dianut, proses kerja dan struktur kewenangan dalam organisasi.

3. Peran Esensial Pimpinan.

Peran esensial pimpinan tidak mengartikan bahwa hanya pimpinanlah yang mempunyai peran dalam upaya perbaikan kualitas. Setiap anggota organisasi harus memberikan kontribusi penting dalam upaya tersebut.

4. Hindari praktik manajemen yang merugikan.

Setiap keputusan yang didasarkan pada pandangan jangka pendek, sempit dan terkotak-kotak, pada akhirnya akan merugikan organisasi.

5. Penerapan *system of profound knowledge*.

Penerapan *system of profound knowledge* ini meliputi penerapan empat disiplin, yaitu: (a) orientasi pada sistem, maksudnya agar dalam upaya menuju kualitas itu kita hendaknya mengembangkan kecakapan untuk mengindera dan *me-manage* interaksi antara berbagai komponen organisasi, (b) teori variasi, maksudnya agar dikembangkan kecakapan untuk menggunakan data dalam proses pengambilan keputusan, (c) teori pengetahuan, penguasaan teori pengetahuan akan membantu kita untuk mengembangkan dan menguji hipotesis (praduga) guna memperbaiki performance, (d) psikologi, maksudnya agar dikembangkan kecakapan untuk mengerti dan menerapkan konsep-konsep yang berkaitan dengan perbedaan individu dalam organisasi, dinamika kelompok, proses belajar dan proses perubahan guna mencapai perbaikan kualitas.

2.1.2 Landasan MMT

Menurut Hardjosoadarmo (2004), landasan MMT adalah *statistical process control* (SPC) yang merupakan model manajemen manufaktur, yang pertama-tama diperkenalkan oleh Edwar Deming dan Joseph Juran sesudah PD II guna membantu bangsa Jepang membangun kembali infrastruktur negaranya. Ajaran Deming dan Juran itu berkembang terus hingga kemudian dinamakan MMT oleh US Navy pada tahun 1985. MMT terus mengalami evolusi, menjadi semakin matang dan mengalami diversifikasi untuk aplikasi di bidang manufaktur, industri jasa, kesehatan dan dewasa ini juga di bidang pendidikan.

Lebih lanjut, Hardjosoadarmo (2004), menjelaskan tentang landasan MMT itu banyak berasal dari pengkajian dan praktik manajemen di mana ada sepuluh bidang yang paling signifikan antara lain:

- a. **Scientific management:** dikembangkan oleh Frederik Taylor (1991) untuk mencari cara terbaik guna melakukan sesuatu pekerjaan melalui *time-and-motion studies* dan proses produksi secara ban berjalan atau *assembly lines*. *Time-and-motion studies* ini merupakan tugas para ahli teknik atau *industrial engineers* yang hasilnya kemudian dilatihkan kepada para karyawan.
- b. **Group dynamics:** studi tentang tata-laku kelompok. Pertama kali dilakukan oleh suatu kelompok Western Electric Company di Illinois pada 1920. MMT telah menggunakan hasil studi tersebut untuk mengembangkan teknik pemecahan persoalan dan perencanaan secara kelompok. Untuk maksud tersebut dikembangkanlah tim antar bagian atau *Cross-functional Team* guna membuat rencana untuk menyusun usaha terpadu.
- c. **Pelatihan:** sebagai investasi untuk *human capital* sejak dahulu selalu dilakukan dalam organisasi industri. MMT menempatkan program pelatihan pada prioritas utama di tiap tingkat organisasi.
- d. **Achievement motivation:** penelitian yang mendalam telah menghasilkan kesimpulan bahwa orang akan memperoleh kepuasan apabila ia dapat mencapai hasil dari karyanya. Abraham Maslow (1934), telah menuliskan konsepnya tentang kebutuhan manusia untuk aktualisasi diri. Selanjutnya, bertumpu pada karya Maslow tersebut, Douglas McGregor (1960), berpendapat ciri-ciri manusiawi adalah bahwa manusia itu selalu mempunyai motivasi, potensi untuk berkembang, kapasitas untuk memikul tanggung jawab dan memiliki tata-laku untuk mencapai tujuan organisasi.
- e. **Pelibatan karyawan:** konsep *quality circles* terdiri dari delapan atau sembilan pekerja dari suatu bagian yang melakukan rapat seminggu sekali di bawah bimbingan seorang penyelia untuk mengetahui persoalan yang ada dan membuat rekomendasi untuk memecahkannya.
- f. **Sociotechnical systems:** di tahun-tahun yang lalu organisasi dipandang menurut konsep yang berbeda-beda, sebagai sistem mekanik di mana para pekerja hanya dipandang sebagai bagian dari suatu mesin, dan sebagai model biologis di mana organisasi dipandang sebagai suatu organisme. Dalam model biologis ini pimpinan adalah otaknya, sedang pekerja dipandang sebagai anggota badan organisasi tersebut.
- g. **Organization development (OD):** berusaha membantu organisasi untuk belajar dari pengalaman dan mengadakan perubahan kalau perlu. OD merupakan turunan dari *group dynamics* yang bertujuan untuk melatih tidak saja suatu kelompok agar lebih produktif, tetapi juga untuk melatih seluruh organisasi agar lebih produktif.

- h. **Budaya perusahaan:** Stanley Davis (1984), menyatakan budaya perusahaan terdiri dari dua macam keyakinan (*beliefs*), yaitu keyakinan bimbingan (*guiding beliefs*) dan keyakinan harian (*daily beliefs*). *Guiding beliefs* menentukan visi organisasi, misinya dan nilai-nilai dasarnya; sedangkan *daily beliefs* menyatakan bagaimana kegiatan dalam organisasi harus dilakukan, yaitu bagaimana keputusan diambil, bagaimana arus komunikasi dan bagaimana kontrol dilakukan.
- i. **Teori kepemimpinan baru:** kepemimpinan dan manajemen merupakan topik kunci dalam studi tentang kehidupan organisasi sejak dahulu. Menurut teori baru, pimpinan dituntut untuk memetakan pandangan ke depan (*vision*), sedang manajer dituntut untuk merealisasikan visi tersebut. Memimpin berarti menciptakan dinamika organisasi yang kondusif agar para anggota mau dan mampu mengkomit diri secara energik dan antusias guna mencapai tujuan organisasi.
- j. **Perencanaan strategis:** adalah suatu proses di mana pimpinan puncak organisasi menggambarkan masa depan organisasi tersebut dan mengembangkan prosedur yang diperlukan beserta pengoperasiannya untuk mencapai tujuan.

2.2 Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

2.2.1 Persyaratan penerapan MMT

Untuk melakukan suatu perubahan seringkali tidak mudah, apalagi bila menyangkut perubahan yang bersifat fundamental dan menyeluruh. Biasanya setiap perubahan pasti menghadapi penolakan. Sikap menolak perubahan merupakan perilaku yang umum terjadi. Berkaitan dengan perubahan tersebut, menurut Tjiptono dan Diana (2003), perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut: (a) perubahan sulit berhasil bila manajemen puncak tidak menginformasikan proses perubahan secara terus-menerus kepada para karyawannya, (b) persepsi karyawan atau interpretasinya tentang perubahan sangat mempengaruhi penolakan terhadap perubahan. Karyawan akan mendukung perubahan bila mereka merasa bahwa manfaat dari perubahan akan lebih besar daripada biaya yang ditimbulkan (terutama *personal cost*).

Lebih lanjut Tjiptono dan Diana (2003), menyatakan guna mengatasi dua hal tersebut, maka seorang manajer sangat diharapkan untuk memberikan sebanyak mungkin informasi mengenai setiap perubahan kepada para karyawannya, menyampaikan alasan atau dasar pemikiran perlunya dilakukan perubahan, melakukan pertemuan tertentu dengan karyawan untuk membahas setiap perubahan dan kemungkinan pengaruhnya terhadap mereka.

Beberapa persyaratan untuk pengimplementasian MMT, menurut Tjiptono dan Diana (2003) antara lain: (a) komitmen dari manajemen puncak. Hal terutama yang harus ada agar MMT dapat menjadi cara perusahaan menjalankan bisnis adalah komitmen utuh dari manajemen puncak, (b) komitmen atas sumber daya yang dibutuhkan. Implementasi MMT tidaklah harus mahal; meskipun demikian segala sesuatunya membutuhkan biaya, (c) *organization-wide steering committee*. Fungsi kelompok ini adalah untuk menentukan cara implementasi MMT dan kemudian memantau pelaksanaannya, (d) perencanaan dan publikasi. Hal-hal yang harus dikembangkan adalah: (1) pernyataan visi perusahaan (*corporate vision statement*), (2) sasaran dan tujuan umum, (3) rencana implementasi MMT, (4) program penghargaan dan pengakuan prestasi, (5) pendekatan publisitas, semua karyawan perlu mengetahui apa yang sedang terjadi sepanjang waktu. (e) infrastruktur yang mendukung penyebarluasan dan perbaikan berkesinambungan. Selain keempat faktor tersebut, masih ada beberapa infrastruktur lain yang dibutuhkan, yaitu: (1) prosedur yang tidak mendukung budaya kualitas TQM, dan perbaikan berkesinambungan harus diubah, (2) organisasi, tradisional yang bersifat hierarkis dan fungsional harus diubah menjadi struktur organisasi MMT yang bersifat *cross-functional* berdasarkan proyek tertentu.

2.2.2 Peranan manajemen dalam penerapan MMT

Menurut Tjiptono dan Diana (2003), tujuan dari kepemimpinan dalam suatu perusahaan adalah untuk memperbaiki kinerja sumber daya manusia dan mesin, memperbaiki kualitas untuk meningkatkan *output*, dan secara simultan memberikan kebanggaan atas kecakapan kerja karyawan. Ada beberapa hal yang membedakan antara pemimpin yang baik dan pemimpin yang tidak baik, yaitu: (1) pemimpin lebih banyak menggunakan pendekatan *pull* (menarik) daripada *push* (mendorong). Pemimpin yang baik akan terlibat secara nyata dalam usahanya melaksanakan kepemimpinan, (2)

pemimpin tahu arah tujuannya. Pemimpin menentukan visi organisasi dan cara-cara untuk mencapai visi tersebut, (3) pemimpin harus berani dan dapat dipercaya, (4) peranan terpenting dari seorang pemimpin setelah membentuk visi dan cara pencapaiannya adalah membantu para bawahan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan bangga.

MMT merupakan transformasi budaya yang didorong oleh definisi ulang terhadap peranan manajemen. Hal ini dikarenakan MMT merupakan paradigma manajerial baru. Paradigma manajerial sendiri mengandung pengertian cara berpikir dan bertindak dalam menjalankan bisnis. Pihak manajemen harus mengubah dirinya terlebih dahulu, baik aspek nilai, keyakinan, asumsi, maupun cara mereka menjalankan bisnis. Peranan merupakan tanggung jawab, perilaku, atau prestasi kinerja yang diharapkan dari seseorang yang memiliki posisi khusus (Bounds, *et. al.*, 1994).

2.2.3 Fase-fase penerapan MMT

Penerapan MMT bukanlah suatu pendekatan yang sifatnya langsung jadi atau hasilnya diperoleh dalam waktu sekejap, tetapi membutuhkan suatu proses yang sistematis. Banyak pakar yang mengemukakan pendapatnya mengenai fase-fase atau tahap-tahap implementasi MMT. Cortada (1993), berpendapat ada 5 tahap transformasi yang dilalui oleh suatu perusahaan semenjak pertama memulai MMT hingga sukses sebagai perusahaan yang berkualitas unggul, yaitu: (1) kesadaran awal: baru ada sedikit pengetahuan mengenai konsep-konsep MMT, (2) implementasi sebagian: pengetahuan semakin berkembang, (3) aktivitas ekstensif: setiap orang telah memahami konsep MMT, (4) hasil-hasil nyata: integrasi sangat baik, (5) terbaik dalam industri: integrasi total.

George dan Weimerskirch (1994), menyatakan ada 6 fase utama dalam penerapan MMT, yaitu: (1) komitmen manajemen senior terhadap perubahan, (2) penilaian sistem perusahaan, baik secara internal maupun eksternal, (3) pelembagaan fokus pada pelanggan, (4) pelembagaan MMT dalam perencanaan strategik, keterlibatan karyawan, manajemen proses, dan sistem pengukuran, (5) penyesuaian dan perluasan tujuan manajemen guna memenuhi dan melampaui harapan pelanggan, (6) perbaikan atau penyempurnaan sistem.

Sementara itu Goetsch dan Davis (1994), memberikan klasifikasi fase penerapan yang lebih rinci dan sistematis. Fase implementasi MMT dikelompokkan menjadi tiga fase, yaitu: (1) Fase persiapan. Fase ini terdiri atas 10 langkah, yaitu: (a) membentuk MMT *steering committee*, (b) membentuk tim, (c) pelatihan MMT, (d) menyusun pernyataan visi dan prinsip sebagai pedoman, (e) menyusun tujuan umum, (f) komunikasi dan publikasi, (g) identifikasi kekuatan dan kelemahan, (h) identifikasi pendukung dan penolak, (i) memperkirakan sikap karyawan, (j) mengukur kepuasan pelanggan. (2) Fase Perencanaan: (k) merencanakan pendekatan implementasi, kemudian menggunakan siklus *plan, do, check, and adjust*, (l) identifikasi proyek, (m) komposisi tim, (n) pelatihan tim. (3) Fase Pelaksanaan: (o) penggiatan tim, (p) umpan balik kepada *steering committee*, (q) umpan balik dari pelanggan.

2.2.4 Prinsip-prinsip sekolah dengan MMT

Perubahan terhadap MMT dimulai dengan mengadopsi pembagian tugas tentang pelaksanaan mutu pada tingkat majelis sekolah, administrator, guru, staf administrasi, pserta didik, orang tua dan masyarakat. Kegiatan diawali dengan merumuskan visi dan misi sekolah, jurusan, program studi, dan seksi-seksi pendidikan sekolah, (Sukmadinata, 2006).

Visi MMT dipusatkan pada menemukan kebutuhan para pengguna lulusan (*customer*), persiapan melibatkan masyarakat secara menyeluruh dalam program peningkatan mutu, mengembangkan sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan, sistem dukungan yang memungkinkan guru, staf administrasi dan pserta didik dalam mengelola perubahan, dan melakukan penyempurnaan yang berkelanjutan dengan tujuan agar produk sekolah menuju arah yang lebih baik.

Sukmadinata (2006), mengemukakan sekolah yang menerapkan MMT adalah sekolah yang melaksanakan program mutu pendidikan dengan berpegang pada prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) Berfokus pada *customer*. Setiap orang di sekolah harus memahami, bahwa setiap produk pendidikan mempunyai pengguna (*customer*). Setiap anggota dari sekolah adalah pemasok (*supplier*) dan pengguna (*customer*). (2) Keterlibatan menyeluruh. Semua orang harus terlibat dalam transformasi mutu. Manajemen harus komitmen dan terfokus pada peningkatan mutu. Transformasi

mutu harus dimulai dengan mengadopsi paradigma pendidikan baru. (3) Pengukuran. Pandangan lama mutu pendidikan atau lulusan diukur dari skor prestasi belajar. Dalam pendekatan baru, para profesional pendidikan harus belajar mengukur mutu pendidikan dari kemampuan dan kinerja lulusan berdasarkan tuntutan pengguna. (4) Pendidikan sebagai sistem. Hendaknya peningkatan mutu pendidikan berdasarkan konsep dan pemahaman pendidikan sebagai sistem. (5) Perbaikan yang berkelanjutan. Dalam filsafat lama dianut prinsip, "Jika sudah rusak, baru diperbaiki", sedangkan dalam filsafat mutu menganut prinsip, bahwa tiap proses perlu diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna perlu selalu diperbaiki dan disempurnakan.

3. KESIMPULAN

1. Penerapan MMT tidaklah harus mahal; meskipun demikian segala sesuatunya membutuhkan biaya. Biaya yang dibutuhkan sebagian besar digunakan untuk pelatihan. Kadang-kadang dibutuhkan pula dana untuk keperluan biaya konsultan. Dana yang dibutuhkan harus selalu tersedia, walaupun sulit sekali memperkirakan tingkat dan waktu pengembaliamnya (*payback*). Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga bisa dikatakan tidak mungkin mengetahui dengan pasti apakah X rupiah yang diinvestasikan untuk pelatihan akan menghasilkan Y rupiah dalam laba kinerja.
2. MMT merupakan suatu metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan mengatasi lingkungan yang terus berubah. MMT dapat digunakan sebagai alat untuk membentuk ikatan antara dunia pendidikan tinggi, dunia bisnis, dan pemerintah. Ikatan tersebut akan memungkinkan para profesional mengembangkan program kualitas di lingkungan kampus yang dilengkapi dengan sumber-sumber lain yang dibutuhkan.
3. Peran dosen dan staf; semua orang dalam piramid kepemimpinan mutu adalah pemimpin. Untuk mencapai visi mutu dalam pendidikan, dosen harus mananamkan visi ini kepada mahasiswa peserta didik. Mahasiswa harus mempunyai visi dan kemampuan untuk berbuat secara kreatif dan inovatif untuk mencapai visi tersebut. Dosen harus menghindarkan kekuasaan absolut di kelas. Mahasiswa perlu diajak merumuskan kelas yang bermutu, artinya mahasiswa memiliki kebebasan dan akuntabilitas individual.
4. Visi MMT dipusatkan pada menemukan kebutuhan para pengguna lulusan "*customer*", persiapan melibatkan masyarakat secara menyeluruh dalam program peningkatan mutu, mengembangkan sistem untuk mengukur nilai tambah dari pendidikan, sistem dukungan yang memungkinkan dosen, staf administrasi, dan mahasiswa dalam mengelola perubahan, dan melakukan penyempurnaan yang berkelanjutan dengan tujuan agar produk sekolah menuju arah yang lebih baik.

4. DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, S. 2000. Manajemen Pendidikan Indonesia. Ardadizya Jaya. Jakarta.
- Bounds, G., et.al. 1994. Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm. McGraw-Hill, Inc. New York.
- Cortada, J.W. 1993. TQM for Sales and Marketing Management. McGraw-Hill, Inc. New York.
- George, S. and A. Weimerskirch. 1994. Total Quality Management. John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Goetsch, D.L. and Davis, S. 1994. Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness. Nj: Prentice Hall International, Inc. Englewood Cliffs.
- Hardjosoedarmono, S. 2004. Bacaan Terpilih Tentang. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta.
- Mulyasa, E. 2004. Manajemen Berbasis Sekolah. Konsep, Strategi, dan Implementasi. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Sekula, A.F. 1981. Personnel, Administration, and Human Resources Management. A. Wiley Trans-Edition. Canada.

- Sukmadinata, N.S. dkk. 2006. Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah. Konsep, Prinsip, dan Instrumen. Refika Aditama. Bandung.
- Tjiptono, F. dan A. Diana. 2003. Total Quality Management. Andi. Yogyakarta.