E-ISSN: 3025-0994
Halaman 96-109
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Peran Fungsi Controlling Dalam Manajemen Pendidikan Berbasis Total Quality Management

Lu'lu 'Aabidah[1], Mutammam[2], Yossi Wihdiastuti[3]

[12,3] Universitas Islam Negeri K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
[3]Universitas Muhammadiyah Tegal
e-mail: lulu.aabidah24066@mhs.uingusdur.ac.id[1], mutammam@uingusdur.ac.id[2], wihdiastuti@gimal.com[3]

Abstrak

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang berkualitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, sekolah memerlukan sistem manajemen yang mampu menjamin terlaksananya perbaikan mutu secara berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah *Total Quality Management* (TQM), yaitu pendekatan manajemen yang menekankan keterlibatan seluruh warga sekolah dalam upaya peningkatan kualitas layanan pendidikan. Dalam implementasinya, fungsi *controlling* memiliki peran penting sebagai mekanisme pengawasan, evaluasi, dan perbaikan yang memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan dan standar mutu yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran fungsi *controlling* dalam manajemen pendidikan berbasis *Total Quality Management* di SMAN 1 Kesesi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara dengan guru dan alumni SMAN 1 Kesesi, serta didukung oleh kajian literatur yang relevan. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi *controlling* di SMAN 1 Kesesi diterapkan melalui berbagai kegiatan, seperti survei kepuasan siswa sebagai sarana monitoring mutu layanan, pelibatan siswa dalam penyusunan tata tertib sebagai bentuk *controlling* partisipatif, pelatihan guru sebagai tindakan korektif dan preventif, serta kolaborasi dengan orang tua sebagai sumber umpan balik dalam evaluasi layanan pendidikan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *controlling* berperan strategis dalam mendukung implementasi TQM melalui pengawasan yang berbasis data, partisipatif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan guna mewujudkan budaya mutu di lingkungan sekolah.

Kata Kunci: Fungsi *Controlling* , Manajemen Pendidikan, *Total Quality Management*, Mutu Pendidikan.

E-ISSN: 3025-0994
Halaman 96-109
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Abstract

Improving the quality of education is one of the main challenges faced by educational institutions in meeting the needs and expectations of the community for quality educational services. To achieve this goal, schools need a management system that can ensure the continuous implementation of quality improvement. One of the approaches that can be applied is Total Quality Management (TQM), which is a management approach that emphasizes the involvement of all school members in efforts to improve the quality of educational services. In its implementation, the controlling function plays an important role as a mechanism for supervision, evaluation, and improvement that ensures all activities run according to the established goals and quality standards. This study aims to analyze the role of the controlling function in Total Quality Management-based educational management at SMAN 1 Kesesi. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data were obtained thru interviews with teachers and alumni of SMAN 1 Kesesi, as well as supported by relevant literature reviews. Data analysis was conducted thru the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research results show that the controlling function at SMAN 1 Kesesi is implemented thru various activities, such as student satisfaction surveys as a means of monitoring service quality, student involvement in the formulation of school regulations as a form of participatory controlling , teacher training as corrective and preventive actions, and collaboration with parents as a source of feedback in the evaluation of educational services. These findings indicate that the controlling function plays a strategic role in supporting the implementation of TQM thru data-based, participatory, and continuous improvement-oriented supervision to realize a quality culture within the school environment.

Keywords : *Controlling Function, Educational Management, Total Quality Management, Quality Of Education.*

LATAR BELAKANG

Peningkatan mutu pendidikan merupakan salah satu tuntutan utama yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan di tengah perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Layanan pendidikan yang baik akan membuat siswa, orang tua, dan masyarakat bahagia, yang pada gilirannya akan mendukung reputasi sekolah. Mutu pendidikan menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan. Satuan pendidikan tidak hanya dituntut menghasilkan peserta didik yang unggul secara akademik, tetapi juga mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan (Manullang, 2025). Dalam upaya mencapai mutu pendidikan tersebut, diperlukan sistem manajemen pendidikan yang efektif melalui pengelolaan seluruh komponen pendidikan secara optimal.

Salah satu fungsi penting dalam manajemen pendidikan adalah *controlling* atau pengawasan. Menurut Koontz dalam Sunardi (2024), *"controlling is the measuring and correcting objectives of subordinates to assure that events conform to plans*". Pengawasan adalah pengukuran dan koreksi pencapaian tujuan untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan

sesuai dengan rencana. Fungsi *controlling* berperan dalam memastikan pelaksanaan program pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan, standar, dan perencanaan yang telah ditetapkan (Griffin, 2021). Melalui proses monitoring, evaluasi, dan supervisi, satuan pendidikan dapat mengetahui berbagai kendala dalam pelaksanaan program serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan, pendekatan *Total Quality Management* (TQM) menjadi salah satu strategi manajemen yang banyak diterapkan pada lembaga pendidikan. TQM menekankan pentingnya budaya mutu, perbaikan berkelanjutan, serta keterlibatan seluruh komponen organisasi dalam mencapai kualitas pendidikan yang optimal (Basuki & Arsyad, 2024). Fungsi *controlling* memiliki peran penting dalam implementasi TQM karena pengawasan yang efektif dapat membantu sekolah menjaga konsistensi mutu layanan pendidikan. Selain itu, *controlling* juga menjadi sarana evaluasi bagi satuan pendidikan dalam mengidentifikasi berbagai kekurangan dan melakukan tindakan perbaikan guna mendukung terciptanya mutu pendidikan yang berkelanjutan (Sallis, 2012).

Meskipun penelitian mengenai *Total Quality Management* dalam pendidikan telah banyak dilakukan, kajian yang secara khusus membahas peran fungsi *controlling* dalam mendukung implementasi TQM pada satuan pendidikan masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian lebih berfokus pada peningkatan mutu layanan pendidikan atau kepuasan pelanggan pendidikan, sehingga aspek *controlling* sebagai mekanisme pengendalian mutu belum banyak dikaji secara mendalam. Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran fungsi *controlling* dalam manajemen pendidikan berbasis *Total Quality Management* pada satuan pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam penguatan fungsi *controlling* guna mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peran fungsi *controlling* dalam manajemen pendidikan berbasis *Total Quality Management.* Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena yang terjadi secara kontekstual berdasarkan pengalaman dan pandangan informan. Studi kasus digunakan untuk mengkaji secara mendalam praktik *controlling* yang diterapkan di SMAN 1 Kesesi sebagai salah satu satuan pendidikan yang menerapkan prinsip-prinsip TQM. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memahami hubungan antara fungsi *controlling* dan upaya peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan sekolah.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan guru dan alumni SMAN 1 Kesesi yang memiliki pengalaman terkait pelaksanaan program peningkatan mutu di sekolah. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai literatur, seperti buku, jurnal ilmiah, dan dokumen yang relevan dengan konsep manajemen pendidikan, fungsi *controlling* , dan *Total Quality Management*. Penggunaan kedua jenis data tersebut bertujuan untuk memperkuat validitas hasil penelitian melalui proses triangulasi informasi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dan studi pustaka. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan mengelompokkan data sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis untuk memudahkan proses interpretasi sebelum akhirnya ditarik kesimpulan mengenai peran fungsi *controlling* dalam mendukung implementasi TQM di SMAN 1 Kesesi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran fungsi *controlling* dalam manajemen pendidikan berbasis *Total Quality Management* (TQM) di SMAN 1 Kesesi. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan analisis data yang dilakukan, ditemukan bahwa fungsi *controlling* di sekolah tersebut diimplementasikan melalui sejumlah mekanisme yang secara nyata mendukung upaya peningkatan mutu pendidikan. Mekanisme tersebut antara lain meliputi pelaksanaan survei kepuasan peserta didik, pelibatan siswa dalam proses penyusunan tata tertib sekolah, pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan, serta penguatan kolaborasi antara pihak sekolah dan orang tua dalam kerangka evaluasi layanan pendidikan. Keseluruhan praktik tersebut mengonfirmasi bahwa fungsi *controlling* tidak semata-mata berperan sebagai instrumen pengawasan, melainkan juga sebagai sarana strategis dalam mendorong perbaikan mutu yang berkesinambungan. Pembahasan lebih lanjut atas temuan penelitian disajikan berdasarkan perspektif manajemen pendidikan dan prinsip-prinsip *Total Quality Management*.

A. Fungsi *Controlling* dalam Perspektif *Total Quality Management*

Dalam konteks manajemen pendidikan, fungsi *controlling* merupakan salah satu unsur manajemen yang memiliki peran vital untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dijalankan selaras dengan tujuan, rencana, serta standar yang telah ditetapkan sebelumnya (Aswaruddin et al., 2024). Fungsi ini tidak membatasi dirinya hanya pada pengawasan terhadap hasil akhir semata, melainkan juga mencakup pemantauan proses yang sedang berjalan, evaluasi pelaksanaan program, serta pemberian umpan balik yang konstruktif sebagai landasan perbaikan. Dalam perspektif manajemen modern, *controlling* dipahami sebagai sarana untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi yang diharapkan dengan kondisi aktual di lapangan. Oleh karena itu, keberadaan fungsi ini menjadi prasyarat penting dalam mendukung efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Dalam kerangka *Total Quality Management* (TQM), fungsi *controlling* mengemban peran yang jauh lebih luas dibandingkan sekadar pengawasan konvensional. TQM memandang pengendalian sebagai proses yang bersifat berkelanjutan dan dinamis, dengan tujuan utama menjamin kualitas layanan melalui evaluasi dan perbaikan yang tidak pernah berhenti (Ana et al., 2024; Jumawati et al., 2025). Pengendalian dalam paradigma ini tidak diorientasikan pada pencarian kesalahan, melainkan pada penemuan peluang-peluang peningkatan mutu yang pada akhirnya memberikan manfaat nyata bagi pelanggan pendidikan. Dengan demikian, *controlling* menjelma menjadi instrumen kunci dalam mewujudkan prinsip *continuous improvement* yang menjadi ciri khas fundamental TQM.

Penerapan *controlling* dalam TQM juga menempatkan penggunaan data secara objektif dan keterlibatan seluruh anggota organisasi sebagai dua pilar yang tidak dapat diabaikan. Setiap keputusan yang berkaitan dengan peningkatan mutu semestinya bertumpu pada informasi yang diperoleh melalui proses evaluasi yang terstruktur dan sistematis. Di samping itu, seluruh warga sekolah mulai dari guru, siswa, hingga orang tua perlu dilibatkan secara aktif dalam proses pengendalian mutu agar tercipta budaya kualitas yang tumbuh secara organik dan berkelanjutan (Mahmudah et al., 2025). Hal ini menegaskan bahwa fungsi *controlling* dalam TQM tidak semata-mata bersifat administratif, tetapi juga bersifat partisipatif dan strategis.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa praktik *controlling* di SMAN 1 Kesesi telah mencerminkan berbagai prinsip tersebut secara konkret. Sekolah tidak hanya melakukan pemantauan terhadap kegiatan pembelajaran, tetapi juga menyelenggarakan evaluasi layanan secara menyeluruh, mengikutsertakan siswa dalam proses pengambilan keputusan, serta menjalankan pengembangan kompetensi guru secara terprogram. Berbagai upaya ini membuktikan bahwa fungsi *controlling* telah terintegrasi ke dalam strategi peningkatan mutu yang dianut sekolah. Pada akhirnya, *controlling* tidak lagi sekadar berfungsi menjaga kualitas layanan yang ada, tetapi juga aktif mendorong terbentuknya budaya mutu yang mengakar di lingkungan sekolah.

B. Survei Kepuasan sebagai Instrumen *Controlling* Mutu Pendidikan

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa SMAN 1 Kesesi secara aktif menerapkan survei kepuasan sebagai salah satu sarana untuk memperoleh umpan balik langsung dari peserta didik mengenai kualitas layanan pendidikan yang mereka terima. Berdasarkan keterangan yang dihimpun melalui wawancara dengan sejumlah alumni, sekolah menyediakan formulir penilaian yang mencakup berbagai dimensi layanan, seperti kondisi fasilitas sekolah, kualitas proses pembelajaran, dan efektivitas metode mengajar yang diterapkan guru. Salah satu alumni mengungkapkan bahwa setiap siswa diberikan formulir untuk menilai fasilitas sekolah, metode mengajar guru, dan pelayanan sekolah secara umum. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pengalaman siswa selama menjalani proses pendidikan. Informasi yang terkumpul kemudian dijadikan bahan evaluasi oleh pihak sekolah sebagai dasar dalam meningkatkan kualitas layanan yang diberikan.

Praktik ini sejalan dengan temuan Razinkina et al. (2018) yang menyimpulkan bahwa survei kepuasan merupakan instrumen yang efektif dalam kerangka pemantauan kualitas pendidikan. Razinkina et al. (2018) menegaskan bahwa data kepuasan yang dikumpulkan secara sistematis memberikan kontribusi yang signifikan terhadap upaya perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Lebih jauh, data hasil survei memberi kemampuan kepada sekolah untuk mengidentifikasi aspek layanan yang perlu dipertahankan maupun diperbaiki, sehingga setiap keputusan yang diambil lebih berakar pada data empiris dan kebutuhan nyata pelanggan pendidikan (Arisanti et al., 2024; Gustiani et al., 2023). Melalui mekanisme survei ini, sekolah memperoleh informasi yang relevan dan aktual mengenai tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang

dirasakan, sekaligus memiliki dasar yang kuat untuk melakukan pengambilan keputusan yang lebih objektif dan terukur.

Gustiani et al. (2023)dalam kajiannya tentang monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan kualitas sekolah menegaskan bahwa informasi yang diperoleh dari kegiatan monitoring dan evaluasi, termasuk survei kepuasan dapat dimanfaatkan untuk mendiagnosis komponen-komponen yang berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan. Penelitian tersebut juga menekankan bahwa evaluasi yang bermakna harus memenuhi empat kriteria utama, yaitu bersifat komprehensif, objektif, kooperatif, dan berkelanjutan. Keempat prinsip inilah yang tampak terimplementasi dalam praktik survei kepuasan di SMAN 1 Kesesi, khususnya dalam hal cakupan dimensi layanan yang dinilai secara menyeluruh.

Praktik tersebut selaras dengan prinsip TQM yang menempatkan pelanggan sebagai pusat orientasi organisasi. Dalam TQM, kepuasan pelanggan dipandang sebagai indikator terpenting keberhasilan suatu layanan, karena mencerminkan sejauh mana kebutuhan dan harapan pelanggan mampu dipenuhi. Oleh karena itu, pengumpulan umpan balik melalui mekanisme survei menjadi langkah strategis dalam proses pengendalian mutu. Informasi yang diperoleh tidak hanya berfungsi untuk menilai kondisi layanan yang ada saat ini, tetapi sekaligus menjadi acuan dalam merancang strategi peningkatan mutu yang lebih tepat sasaran pada masa yang akan datang.

Lebih jauh lagi, pelaksanaan survei kepuasan di SMAN 1 Kesesi memperlihatkan bahwa fungsi *controlling* yang diterapkan tidak hanya berorientasi ke dalam (internal), tetapi juga peka terhadap persepsi pelanggan mengenai kualitas layanan yang mereka terima. Pendekatan ini mencerminkan kesadaran institusional bahwa mutu pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh penilaian internal pihak sekolah, melainkan juga oleh pengalaman dan persepsi peserta didik sebagai penerima langsung layanan. Dengan adanya mekanisme umpan balik yang terstruktur dan terlembaga, sekolah memiliki peluang yang lebih besar untuk melakukan perbaikan secara tepat dan terarah. Kondisi ini secara keseluruhan mencerminkan penerapan *controlling* yang mendukung tumbuhnya budaya mutu berbasis data dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan.

C. Pelibatan Siswa dalam Tata Tertib sebagai Bentuk *Controlling* Partisipatif

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa SMAN 1 Kesesi secara konsisten melibatkan siswa dalam proses penyusunan tata tertib sekolah melalui mekanisme kesepakatan kelas dan pembentukan keyakinan bersama. Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah guru, pendekatan ini dipilih dengan pertimbangan bahwa siswa yang turut serta dalam perumusan aturan akan lebih memahami konsekuensi dari aturan tersebut sekaligus tumbuh rasa tanggung jawab untuk mematuhinya. Seorang guru menyatakan bahwa aturan kelas disusun bersama siswa agar mereka merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap aturan tersebut. Kebijakan ini menandai adanya transformasi pendekatan pengendalian ke arah yang lebih demokratis, di mana siswa tidak lagi sekadar menjadi objek yang tunduk pada aturan, melainkan juga menjadi subjek yang berperan aktif dalam proses pembentukannya.

Temuan ini bersesuaian dengan hasil penelitian Putriyani et al. (2025)yang menunjukkan penerapan disiplin melalui kesepakatan bersama terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan yang otoriter seperti keterlibatan siswa dalam penyusunan kesepakatan kelas terbukti mampu meningkatkan rasa tanggung jawab serta kedisiplinan, karena siswa merasakan kepemilikan terhadap aturan yang telah disepakati bersama. Senada dengan itu, Florentia et al. (2024) dalam kajian literaturnya mengenai implementasi kesepakatan kelas di sekolah dasar menegaskan bahwa proses pembuatan aturan secara kolektif antara guru dan siswa menciptakan *sense of ownership* yang kuat. Florentia et al. (2024) menemukan bahwa siswa yang dilibatkan dalam perumusan aturan cenderung menunjukkan tingkat kepatuhan yang lebih tinggi, karena mereka tidak semata-mata menerima aturan sebagai sesuatu yang datang dari luar, melainkan menghayatinya sebagai kesepakatan yang mereka bangun sendiri.

Florentia et al. (2024) juga menekankan bahwa kesepakatan kelas yang efektif harus disertai konsekuensi yang jelas, bersifat non-fisik dan edukatif, serta diterapkan secara konsisten tanpa diskriminasi antar individu. Prinsip konsistensi ini menjadi landasan penting agar siswa dapat saling mengingatkan satu sama lain untuk mematuhi aturan yang telah disepakati, sehingga pengendalian tidak lagi sepenuhnya bergantung pada otoritas guru, melainkan menjadi tanggung jawab kolektif seluruh anggota kelas. Dinamika ini semakin memperkuat efektivitas fungsi *controlling* yang bercorak demokratis dan partisipatif di SMAN 1 Kesesi.

Dalam perspektif fungsi *controlling* , keterlibatan siswa dalam penyusunan tata tertib merepresentasikan bentuk pengendalian yang berorientasi pada pembentukan kesadaran dan tanggung jawab dari dalam. Pengendalian tidak dijalankan melalui tekanan atau hukuman semata, melainkan melalui upaya membangun komitmen bersama terhadap norma-norma yang telah disepakati secara kolektif. Ketika siswa merasa memiliki aturan tersebut, mereka cenderung lebih memahami tujuan di balik setiap kebijakan yang diterapkan sekolah, sehingga kepatuhan yang tercipta bukan karena keterpaksaan, melainkan karena kesadaran yang tumbuh dari dalam diri mereka sendiri.

Pendekatan ini selaras dengan prinsip TQM yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses peningkatan mutu (Goetsch & Davis, 2015). Dalam organisasi yang berkomitmen pada TQM, setiap individu dipandang sebagai bagian integral yang memiliki kontribusi nyata terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Partisipasi siswa dalam pengambilan keputusan dengan demikian merupakan manifestasi dari prinsip keterlibatan yang menjadi salah satu fondasi kokoh TQM. Melalui partisipasi tersebut, sekolah tidak hanya menciptakan iklim yang lebih demokratis, tetapi juga memperkuat efektivitas fungsi *controlling* yang dijalankan.

Di luar dampaknya terhadap kepatuhan terhadap aturan, pelibatan siswa juga memberikan nilai tambah yang signifikan dalam pengembangan karakter peserta didik. Melalui proses ini, siswa belajar untuk menyampaikan pendapat secara bertanggung jawab, mempertimbangkan implikasi dari setiap keputusan yang diambil, serta memegang teguh komitmen terhadap kesepakatan yang telah dibuat bersama. Nilai-nilai ini memiliki relevansi yang tinggi dengan cita-cita pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter yang utuh. Dengan

demikian, *controlling* yang dijalankan melalui pendekatan partisipatif ini mampu menghadirkan dampak positif yang berlapis, baik bagi kualitas pengelolaan sekolah maupun bagi perkembangan peserta didik secara individual.

D. Pengembangan Kompetensi Guru sebagai Tindakan Korektif dan Preventif

Hasil wawancara menunjukkan bahwa SMAN 1 Kesesi secara konsisten menyelenggarakan program pelatihan bagi guru dengan tujuan agar mereka mampu menyesuaikan pendekatan pembelajaran dengan perkembangan teknologi dan dinamika kebutuhan peserta didik yang terus berubah. Merujuk pada temuan The World Bank sebagaimana dikutip dalam Azri & Raniyah (2024), pelatihan yang diselenggarakan secara berkelanjutan bagi guru terbukti dapat meningkatkan kualitas pengajaran sekaligus memperkuat keterlibatan siswa dalam proses belajar. Program pelatihan ini bukan sekadar kegiatan, melainkan mencerminkan komitmen nyata sekolah dalam menjaga standar kualitas proses pembelajaran. Sekolah menyadari sepenuhnya bahwa kualitas layanan pendidikan yang diberikan sangat ditentukan oleh tingkat kompetensi guru sebagai pelaksana utama kegiatan pembelajaran, sehingga peningkatan kapasitas guru menjadi unsur yang tidak dapat dipisahkan dari strategi peningkatan mutu secara menyeluruh.

Hal ini diperkuat oleh temuan Isa et al. (2024) yang meneliti manajemen peningkatan mutu dalam pengembangan profesionalisme guru di SD Negeri Kota Binjai. Penelitian tersebut menemukan bahwa kepala sekolah memainkan peran sentral dalam mendorong guru untuk mengikuti berbagai program pengembangan kompetensi, di antaranya Kelompok Kerja Guru (KKG), In-House Training (IHT), workshop, seminar, serta program Guru Penggerak. Isa et al. (2024) menegaskan bahwa pelatihan yang dilaksanakan secara berkelanjutan tidak hanya bertujuan memperbaiki kekurangan yang teridentifikasi, tetapi juga mempersiapkan guru agar mampu berinovasi dan beradaptasi secara efektif terhadap perubahan kurikulum maupun kebutuhan peserta didik yang terus berkembang. Temuan ini bersesuaian erat dengan praktik yang dijalankan di SMAN 1 Kesesi, di mana pelatihan guru dilaksanakan sebagai strategi peningkatan mutu yang terencana, sistematis, dan berorientasi jangka panjang.

Dalam kerangka fungsi *controlling* , pelatihan guru dapat dipahami sekaligus sebagai tindakan korektif maupun preventif. Sebagai tindakan korektif, pelatihan diselenggarakan ketika hasil evaluasi mengidentifikasi adanya aspek tertentu dalam proses pembelajaran yang memerlukan perbaikan segera. Sementara itu, sebagai tindakan preventif, pelatihan dirancang untuk mengantisipasi berbagai tantangan potensial yang mungkin timbul akibat perkembangan teknologi pendidikan, perubahan kebijakan kurikulum, maupun dinamika kebutuhan peserta didik yang senantiasa berubah. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya berorientasi pada penanganan masalah yang sudah ada, tetapi juga pada penguatan kapasitas guru dalam menghadapi perubahan secara proaktif dan terencana.

Praktik ini menggarisbawahi bahwa *controlling* dalam TQM tidak hanya memusatkan perhatian pada evaluasi hasil, tetapi juga pada pengendalian proses yang secara langsung memengaruhi kualitas output pendidikan. Dalam konsepsi TQM, kualitas

hasil belajar tidak dapat dilepaskan dari kualitas proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas. Oleh karena itu, investasi dalam peningkatan kompetensi guru merupakan langkah strategis yang tidak hanya menjaga mutu pendidikan saat ini, tetapi juga memastikan keberlanjutannya di masa mendatang. Semakin tinggi kualitas kompetensi guru, semakin besar kemungkinan terciptanya proses pembelajaran yang efektif, inovatif, dan berpusat pada kebutuhan siswa.

Dari sudut pandang manajemen pendidikan, pengembangan kompetensi guru juga memperlihatkan bahwa sekolah telah menjadikan hasil evaluasi sebagai basis pengambilan keputusan yang rasional. Program pelatihan tidak dilaksanakan secara serampangan, melainkan dirancang sebagai bagian integral dari strategi peningkatan mutu yang terencana dan berkelanjutan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa fungsi *controlling* tidak berhenti pada tahap identifikasi masalah, melainkan dilanjutkan dengan tindakan nyata dan terprogram untuk memperbaiki serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkesinambungan. Hal tersebut sepenuhnya sejalan dengan prinsip perbaikan berkelanjutan yang menjadi inti dari implementasi TQM di lembaga pendidikan.

E. Kolaborasi Guru, Siswa, dan Orang Tua dalam Pengendalian Mutu Pendidikan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, para guru di SMAN 1 Kesesi secara konsisten menegaskan bahwa keberhasilan pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas pengajaran yang diberikan guru, tetapi juga sangat bergantung pada tingkat keterlibatan aktif siswa dan dukungan orang tua. Menurut para informan, capaian hasil belajar yang optimal hanya dapat diraih apabila terdapat sinergi yang kuat antara sekolah, peserta didik, dan keluarga. Pandangan ini mencerminkan bahwa sekolah memandang mutu pendidikan sebagai tanggung jawab bersama yang bersifat kolektif, bukan monopoli satu pihak semata. Oleh karena itu, komunikasi yang intensif dan kolaborasi yang bermakna dengan orang tua telah menjadi komponen yang tidak terpisahkan dari proses pengelolaan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam perspektif fungsi *controlling*, keterlibatan orang tua merepresentasikan bentuk pengendalian mutu yang melibatkan pelanggan eksternal secara langsung. Orang tua memiliki kapasitas untuk memberikan masukan yang bernilai mengenai kualitas layanan pendidikan yang diterima anak-anak mereka, sekaligus membantu sekolah dalam mengidentifikasi kebutuhan yang belum terpenuhi. Informasi yang bersumber dari orang tua dapat dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas program dan layanan yang diselenggarakan sekolah. Keterlibatan orang tua dalam proses evaluasi dan pengambilan keputusan merupakan komponen penting dalam pengendalian mutu karena memungkinkan sekolah memperoleh umpan balik yang lebih komprehensif dan representatif terkait kualitas layanan yang diberikan (Ana et al., 2024; Barus et al., 2025).

Gustiani et al. (2023) menegaskan bahwa untuk memperoleh informasi yang akurat dan bermakna melalui proses monitoring dan evaluasi, diperlukan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan yang relevan, mencakup kepala sekolah, guru mata pelajaran, wali kelas, orang tua, hingga staf administrasi sekolah. Bahkan, penelitian tersebut secara khusus merekomendasikan agar kolaborasi dengan siswa itu sendiri dijadikan bagian integral dari proses evaluasi, sehingga semua unsur yang terlibat merasa

dihargai dan diperhitungkan kontribusinya. Prinsip kooperatif dalam monitoring dan evaluasi inilah yang tercermin secara nyata dalam pendekatan kolaboratif yang diterapkan di SMAN 1 Kesesi.

Prinsip ini selaras dengan TQM yang menempatkan pelanggan sebagai sumber utama informasi dalam proses perbaikan mutu. Pelibatan pelanggan secara aktif memungkinkan organisasi memperoleh umpan balik yang lebih objektif dan autentik mengenai kualitas layanan yang diberikan. Dalam konteks pendidikan, orang tua menempati posisi strategis karena mereka dapat mengamati secara langsung dampak layanan pendidikan terhadap perkembangan peserta didik di lingkungan keluarga. Oleh karena itu, partisipasi orang tua dalam proses evaluasi menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam upaya menjaga dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Lebih jauh, pola kolaborasi antara guru, siswa, dan orang tua yang terbangun di SMAN 1 Kesesi membuktikan bahwa *controlling* di sekolah tersebut telah dijalankan secara kolaboratif dan inklusif. Sekolah tidak memonopoli proses evaluasi, tetapi justru membuka ruang yang luas bagi berbagai pihak untuk menyampaikan masukan, gagasan, dan saran secara konstruktif. Pendekatan terbuka ini secara langsung memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Dengan terbangunnya kerja sama yang sinergis di antara seluruh pemangku kepentingan, proses peningkatan mutu dapat berjalan secara lebih optimal, terarah, dan berkesinambungan.

F. Implikasi Fungsi *Controlling* terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Temuan penelitian ini secara meyakinkan memperlihatkan bahwa fungsi *controlling* memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di SMAN 1 Kesesi. Melalui kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan secara berkala dan terstruktur, sekolah berhasil memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk memperbaiki berbagai aspek layanan pendidikan secara tepat sasaran. Hal ini bersesuaian dengan pandangan Khalidah et al. (2025)yang menyatakan bahwa proses tersebut memungkinkan sekolah untuk bersikap lebih responsif terhadap kebutuhan peserta didik serta perkembangan lingkungan pendidikan yang terus mengalami perubahan. Pengendalian mutu yang dijalankan secara sistematis, mencakup penetapan standar, pemantauan, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan terbukti berkontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan dan hasil belajar peserta didik (Barus et al., 2025). Dengan demikian, *controlling* menjelma menjadi instrumen strategis yang tidak tergantikan dalam menjaga relevansi dan kualitas layanan pendidikan dari waktu ke waktu.

Selain berfungsi sebagai alat evaluasi, *controlling* juga berperan penting dalam membangun dan memelihara budaya mutu di lingkungan sekolah. Menurut Mahmudah et al. (2025), dalam konteks pendidikan, budaya mutu tidak hanya berkaitan dengan pencapaian standar akademik semata, tetapi juga mencakup etos kerja yang kuat, kepemimpinan yang visioner, partisipasi aktif seluruh warga sekolah, serta sistem evaluasi yang berjalan secara berkelanjutan. Budaya mutu tumbuh dan berkembang ketika seluruh warga sekolah memiliki kesadaran kolektif untuk senantiasa melakukan

refleksi kritis dan perbaikan terhadap kinerja yang telah dilaksanakan. Praktik survei kepuasan, pelibatan siswa dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan kompetensi guru yang diterapkan di SMAN 1 Kesesi memperlihatkan bahwa proses peningkatan mutu tidak hanya menjadi domain pimpinan sekolah, tetapi merupakan tanggung jawab bersama yang melibatkan seluruh anggota komunitas sekolah. Kondisi ini sepenuhnya sejalan dengan prinsip TQM yang menekankan pentingnya partisipasi menyeluruh dari semua pihak dalam menciptakan dan mempertahankan kualitas.

Dari perspektif manajemen pendidikan, *controlling* yang diterapkan secara konsisten dan sistematis terbukti mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Informasi yang diperoleh melalui proses evaluasi dapat dimanfaatkan sebagai landasan yang kuat dalam perencanaan program, pengalokasian sumber daya, dan pengambilan keputusan strategis. Riset terbaru yang dilakukan oleh Lestari dan Firmansyah sebagaimana dikutip dalam Mahmudah et al. (2025) menunjukkan bahwa sekolah-sekolah yang memiliki budaya evaluasi yang kuat cenderung lebih adaptif dalam menghadapi perubahan, memiliki indikator kinerja yang terukur dan jelas, serta mampu mengembangkan inovasi yang berakar pada kebutuhan nyata. Dengan kata lain, *controlling* tidak hanya berfungsi sebagai tahap penutup dalam siklus manajemen, tetapi juga menjadi titik tolak bagi proses perencanaan dan pengembangan organisasi pada periode berikutnya, sehingga hubungannya dengan fungsi manajemen lainnya bersifat saling menguatkan dan tidak terpisahkan.

Gustiani et al. (2023) secara eksplisit menggambarkan hubungan antara hasil monitoring dan evaluasi dengan peningkatan mutu sekolah melalui sebuah alur yang logis: hasil monitoring dan evaluasi menghasilkan informasi yang relevan, informasi tersebut kemudian digunakan sebagai dasar perbaikan program, dan perbaikan program itulah yang pada akhirnya mendorong peningkatan mutu pendidikan secara nyata. Alur ini mempertegas bahwa *controlling* yang efektif bukan sekadar aktivitas pengawasan yang bersifat rutin dan administratif, melainkan sebuah sistem umpan balik yang menggerakkan siklus perbaikan yang terus berputar. Temuan tersebut semakin memperkuat posisi *controlling* sebagai elemen strategis yang tidak tergantikan dalam manajemen mutu pendidikan di SMAN 1 Kesesi. Lebih jauh, Mukaromah et al. (2024) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa indikator kualitas pendidikan tertinggi adalah standar kompetensi lulusan. Temuan ini menegaskan bahwa tujuan akhir dari seluruh rangkaian proses *controlling* dan peningkatan mutu yang dijalankan adalah menghasilkan lulusan yang kompeten dan berdaya saing tinggi. Dengan kata lain, berbagai mekanisme *controlling* yang diterapkan di SMAN 1 Kesesi, mulai dari survei kepuasan, pelibatan siswa, hingga pengembangan kompetensi guru pada akhirnya bermuara pada satu tujuan fundamental yaitu meningkatkan kualitas lulusan sebagai output utama dari proses pendidikan.

Berdasarkan seluruh uraian tersebut, penerapan *controlling* yang berbasis pada prinsip-prinsip TQM perlu terus diperkuat dan dikembangkan di setiap satuan pendidikan. Pengawasan yang didukung oleh data yang valid, partisipasi aktif seluruh warga sekolah, dan komitmen yang teguh terhadap perbaikan berkelanjutan akan membantu sekolah tidak hanya mempertahankan, tetapi juga secara progresif meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan. Melalui mekanisme yang terstruktur dan inklusif tersebut,

tujuan pendidikan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan seluruh pelanggan dapat lebih mudah diwujudkan. Dengan demikian, fungsi *controlling* selayaknya dipandang dan diperlakukan sebagai salah satu elemen paling strategis dalam membangun, memelihara, dan memperkuat budaya mutu di lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

SIMPULAN

Fungsi *controlling* memiliki peran strategis dalam manajemen pendidikan berbasis *Total Quality Management* (TQM) karena berfungsi sebagai mekanisme pengawasan, evaluasi, dan perbaikan mutu secara berkelanjutan. Dalam implementasi TQM, *controlling* tidak hanya berorientasi pada pengendalian hasil, tetapi juga pada pemantauan proses dan pemanfaatan umpan balik sebagai dasar pengambilan keputusan. Melalui fungsi tersebut, sekolah dapat memastikan bahwa layanan pendidikan yang diberikan tetap sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan pendidikan. Dengan demikian, *controlling* menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung terciptanya budaya mutu di lingkungan sekolah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMAN 1 Kesesi telah menerapkan fungsi *controlling* melalui survei kepuasan siswa, pelibatan siswa dalam penyusunan tata tertib, pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan, serta kolaborasi dengan orang tua dalam proses evaluasi layanan pendidikan. Berbagai praktik tersebut mencerminkan penerapan *controlling* yang bersifat partisipatif, berbasis data, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi TQM tidak hanya ditentukan oleh perencanaan dan pelaksanaan program, tetapi juga oleh efektivitas fungsi *controlling* dalam mengidentifikasi kebutuhan, mengevaluasi pelaksanaan layanan, dan mendorong peningkatan mutu secara terus-menerus. Oleh karena itu, penguatan fungsi *controlling* perlu menjadi perhatian bagi setiap satuan pendidikan yang berupaya mewujudkan layanan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ana, J., Adha, N., Arifin, N. F., & Afif, N. (2024). Pengendalian, Prinsip TQM, Dan Unsur Dalam Pengelolaan Mutu Sekolah. *Journal Of Mandalika Literature*, *5*(3), 501–509. Https://Doi.Org/10.36312/Jml.V5i3.3601

Arisanti, F., Muttaqin, M. ‘Azam, & Khairiah, D. (2024). Meningkatkan Mutu Pelayanan Pendidikan Di KB PKK Putra Bangsa Purwosari Melalui Strategi Optimalisasi Monitoring Kepuasan Peserta Didik. *Lentera Salam Institut*, *1*(1), 1–13.

Aswaruddin, Handini, N., Melisa, W., Ardiyani, F., Mahrani, B., & Purba, A. Z. (2024). Pengendalian Dan Pengawasan Dalam Manajemen Organisasipendidikan. *JURNAL MUDABBIR: Journal Research And Education Studies*, *4*(2), 244–251. Https://Doi.Org/10.56832/Mudabbir.V4i2.595

Azri, & Raniyah, Q. (2024). PERAN TEKNOLOGI DAN PELATIHAN GURU DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN. *Pediaqu : Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, *3*(4), 4859–4884.

Barus, R., Wilfridus, N., Mutia Raihan, I., Rosyidi, U., & Takdir, M. (2025). Analisis Pengendalian Mutu Sekolah Dalam Meningkatkan Hasil Belajar. *Journal On Education*,

7(2), 9008–9018. Https://Doi.Org/10.31004/Joe.V7i2.7812

Basuki, M. F., & Arsyad, F. (2024). Pengukuran Total Quality Management (Tqm) Dalam Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *02*(01), 22–34. Https://Doi.Org/10.57146/Alwildan.V2i1.2012

Florentia, M. L. A., Adiwinata, N. J., Putri, S. M., & Rawanoko, E. S. (2024). The Implementation Of Class Agreements In Strengthening The Discipline Of Elementary School Students. *Cakrawala: Journal Of Citizenship Teaching And Learning*, *2*(2), 151–160. Https://Doi.Org/10.70489/Ay6y2031

Goetsch, D. L., & Davis, S. (2015). *Quality Management For Organizational Excellence*. Pearson Education.

Griffin, R. W. (2021). *Management*. Cengage Learning.

Gustiani, F., Barus, I. C., & Elfrianto. (2023). Monitoring And Evaluation To Improve School Quality. *Indonesian Journal Education*, *2*(4), 99–103. Https://Doi.Org/10.56495/Ije.V2i4.564

Isa, M., Neliwati, & Hadijaya, Y. (2024). Quality Improvement Management In Teacher Professional Development. *Munaddhomah*, *5*(2), 136–147. Https://Doi.Org/10.31538/Munaddhomah.V5i2.782

Jumawati, Ramli, R., Sukriati, Hamran, Ahmad, M. I., Imran, M. A., & Saleh, A. R. (2025). Integrasi, Implementasi, Dan Evaluasi Pengendalian Mutu Dalam Manajemen Modern. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, *5*(1), 225–232. Http://Jurnal-Unsultra.Ac.Id/Index.Php/Sedujhttp://Jurnal-Unsultra.Ac.Id/Index.Php/Seduj

Khalidah, N., Mahmudah, R., Yulistiadi, C. A. D., Aslamiah, & Cinantya, C. (2025). Kepuasan Pelanggan : Indikator Mutu Pendidikan. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, *5*(2), 755–770. Https://Doi.Org/10.59141/Cerdika.V5i2.2429

Mahmudah, S., Halik, A., Sari, A. P., & Ridwan. (2025). Budaya Mutu Organisasi Pada Satuan Pendidikan. *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, *5*(1), 417-424.

Manullang, S. G. (2025). Penguatan Manajemen Satuan Pendidikan Dalam Mewujudkan Sekolah Bermutu Dan Berdaya Saing. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Pendidikan*, *2*(2), 641–645. Https://Jurnal.Kopusindo.Com/Index.Php/Jimp/Index

Mukaromah, N. H., Fuadi, A., & Daryono, R. W. (2024). Assessing The Impact Of Principal Leadership And Teacher Performance On Educational Quality: The Role Of TQM As A Mediator. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, *10*(01), 145–160. Https://Doi.Org/10.32678/Tarbawi.V10i01.9991

Putriyani, P., Khairunnisa, F. N., Meida, T., Halim, K. A., & Permana, H. (2025). Dampak Penerapan Aturan Kelas Terhadap Keaktifan Siswa Dalam Proses Pembelajaran. *INSTRUKTUR: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, *4*(2), 233–245. Https://Jurnal.Iuqibogor.Ac.Id/Index.Php/Instruktur/Article/View/1758

Razinkina, E., Pankova, L., Trostinskaya, I., Pozdeeva, E., Evseeva, L., & Tanova, A. (2018). Student Satisfaction As An Element Of Education Quality Monitoring In Innovative Higher Education Institution. *E3S Web Of Conferences*, *33*, 1–8. Https://Doi.Org/10.1051/E3sconf/20183303043

Sallis, E. (2012). *Total Quality Management In Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Ircisod.

Sunardi. (2024). *Manajemen Pendidikan Islam : Teori Pengantar*. Zahir Publishing.