

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Pengertian Implementasi

Secara umum istilah implementasi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>1</sup> Kamus Webster, merumuskan bahwa implementasi to implement (mengimplementasikan) berarti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu), *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu).<sup>2</sup> Implementasi adalah pekerjaan yang disusun untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Implementasi sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau kelompok-kelompok yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Tindakan-tindakan yang dimaksud mencakup usaha untuk mengubah keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tujuan ditetapkan oleh program tersebut. Implementasi merupakan lakang-langkah pelaksanaan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan.

---

<sup>1</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia Offline, 1.3. Mediafire.com.

<sup>2</sup>Webster, Merriam, 2004, Merriam Webster's Collegiate Dictionary. United States of America: Merriam Webster Incorporated. hlm. 350.

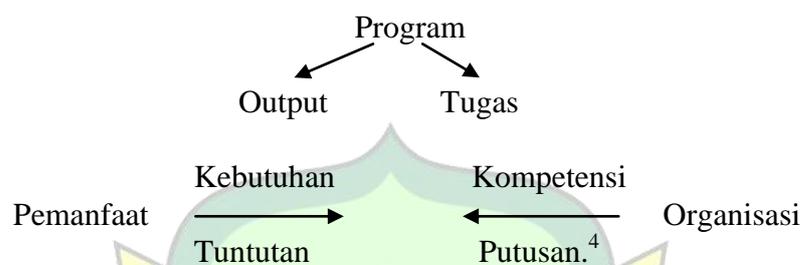
Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa implementasi adalah suatu langkah-langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

## 2. Unsur-unsur Implementasi

Dalam mengimplimentasikan suatu kegiatan sekurang-kurangnya ada empat unsur yaitu: kebijakan, target, program kegiatan, dan implementer. Kebijakan merupakan rangkaian kegiatan tindak lanjut yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program agar menjadi kenyataan. Target merupakan kelompok yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat program tersebut. Program kegiatan yang dilaksanakan mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, monitoring, dan tindaklanjutnya. Implementer yaitu adanya organisasi atau perorangan yang bertanggung jawab dalam mengelola melaksanakan, mengawasi kegiatan tersebut.

Implementasi dari suatu kegiatan dibangun atas tiga elemen dasar yaitu: program, kelompok, dan sasaran.<sup>3</sup> Program kegiatan dapat berhasil dilaksanakan jika terdapat kesesuaian dari tiga unsur implementasi program. Pertama, kesesuaian antara program dengan pemanfaat, yaitu kesesuaian antara apa yang ditawarkan oleh program dengan apa yang dibutuhkan oleh kelompok sasaran (pemanfaat). Kedua, kesesuaian antara program dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara tugas yang disyaratkan oleh program dengan kemampuan organisasi pelaksana. Ketiga, kesesuaian antara kelompok

pemanfaat dengan organisasi pelaksana, yaitu kesesuaian antara syarat yang diputuskan organisasi untuk dapat memperoleh output program dengan apa yang dapat dilakukan oleh kelompok sasaran program, yang dapat digambarkan sebagai berikut.



Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa unsur-unsur implementasi mencakup: kebijakan, target/sasaran, program kegiatan, implementer (kelompok/organisasi) pelaksana

### 3. Tahapan-tahapan dalam implementasi

Dalam mengimplementasikan suatu kegiatan diperlukan adanya berbagai tahapan. Tahapan dalam kegiatan implementasi ada tiga tahapan utama yaitu: pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan/aplikasi.<sup>5</sup> Pengorganisasian dimaksudkan ada struktur organisasi yang jelas diperlukan dalam mengoperasikan program sehingga tenaga pelaksana dapat terbentuk dari sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Interpretasi dimaksudkan para pelaksana harus mampu menjalankan program kegiatan sesuai dengan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksana agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Penerapan atau Aplikasi dimaksudkan sebagai prosedur kerja yang

<sup>3</sup>Haidar Akib dan Antonius Tarigan, 2015. Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Prespektif Model dan Kriteria Pengukurannya, Jurnal UPI, 1 (3), hlm. 12

<sup>4</sup>Haidar Akib dan Antonius Tarigan, 2015. Artikulasi Konsep Implementasi Kebijakan: Prespektif Model dan Kriteria Pengukurannya, hlm. 13.

jelas agar program kerja dapat berjalan sesuai dengan jadwal kegiatan sehingga tidak berbenturan dengan program lainnya.

Program dalam konteks implementasi kebijakan publik terdiri dari tahap-tahap sebagai berikut: (1) merancang (*design*) program beserta perincian tugas dan perumusan tujuan yang jelas, penentuan ukuran prestasi yang jelas serta biaya dan waktu; (2) melaksanakan (*aplication*) program dengan mendayagunakan struktur-struktur dan personalia, dan serta sumber-sumber lainnya, prosedur dan metode yang tepat; (3) membangun sistem penjadwalan, monitoring dan sarana-sarana.<sup>6</sup>

Berpijak dari uraian di atas, tahapan-tahapan dalam implementasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, interpretasi, pelaksanaan, dan membangun sistem, dan monitoring.

#### 4. Konsep Dasar Mutu Pendidikan

Kajian tentang konsep dasar mutu ruanglingkupnya meliputi: pengertian mutu pendidikan, karakteristik mutu pendidikan, faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan, dan indikator mutu pendidikan, yang dijelaskan sebagai berikut.

##### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Istilah mutu berasal dari bahasa Latin "Qualis" yang artinya *what kind of* (jenis apa).<sup>7</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia "mutu" diartikan ukuran

<sup>5</sup>Suryana, 2009. Implementasi Kebijakan Tentang Pengujian Kendaraan Bermotor di Kabupaten Aceh Tamiang. *Tesis*, Medan: USU, hlm. 28.

<sup>6</sup>Tachjan, 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI, hlm. 12

<sup>7</sup>Riyadu Sulaiman, 2016, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Akseptasi Pasar* (Studi Multikasus di SMK Islam 2 Durenan Dan SMKN 1 Pogalan, Trenggalek), Tesis, Tulung Agung: IAIN Tulung Agung. hlm. 28.

baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).<sup>8</sup> Mutu diartikan sebagai suatu ukuran penyesuaian produk atau jasa terhadap spesifikasi terbatas pada waktunya, atau totalitas keistimewaan dan karakteristik sebuah produk atau jasa yang berhubungan dengan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan yang telah diberikan.<sup>9</sup>

Mutu dimaknai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan bagi setiap institusi sehingga dijadikan agenda utama, dan meningkatkan mutu merupakan tugas paling penting.<sup>10</sup> Mutu diartikan sebagai kepuasan pelanggan dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus.<sup>11</sup>

Berpijak dari uraian di atas, yang dimaksud mutu adalah ukuran tentang baik dan buruknya dari sebuah produk atau jasa yang berhubungan dengan kepuasan bagi para pelanggannya.

Pendidikan berasal dari kata dasar “didik” yang mempunyai arti memelihara dan memberi latihan. Pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan perilaku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.<sup>12</sup> Pendidikan adalah usaha menarik sesuatu di dalam manusia sebagai upaya memberikan pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, nonformal, dan informal di sekolah, dan luar sekolah, yang berlangsung seumur hidup

---

<sup>8</sup>Poewadarminta. W.J.S., 2003. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 788.

<sup>9</sup>Veithzival Rivai dan Silviansa Murni, 2012, *Education Management, Analisa dan Teori*, hlm. 490.

<sup>10</sup>Edward Sallis, 2011, *Total Quality Management in Education*, hlm. 56.

<sup>11</sup>Ari Tri Soegito, *Total Quality Management di Perguruan Tinggi*, hlm. 36.

<sup>12</sup>Yuli Sectio Rini, 2016, *Pendidikan: Hakekat, Tujuan, dan Proses*, Yogyakarta, UNY, hlm. 3.

yang bertujuan optimalisasi kemampuan-kemampuan individu agar di kemudian hari dapat memainkan peranan hidup secara tepat.<sup>13</sup>

Berpijak dari pendapat di atas, yang dimaksud pendidikan adalah usaha sadar untuk merubah sikap dan perilaku seseorang atau kelompok manusia melalui pengajaran dan pelatihan.

Selaras dengan defenisi di atas, yang dimaksudkan dengan mutu pendidikan adalah suatu pilar untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM).<sup>14</sup> Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat, mencakup input, proses dan output pendidikan.<sup>15</sup> Mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem pendidikan nasional.<sup>16</sup>

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa mutu pendidikan adalah suatu gambaran menyeluruh tentang karakteristik jasa pelayanan pendidikan yang menunjukkan kemampuannya untuk meningkatkan kecerdasan kehidupan bangsa sebagaimana yang diharapkan dalam sistem pendidikan nasional.

---

<sup>13</sup>Teguh Triyanto, 2014, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 23.

<sup>14</sup> Repsi Desrijayanti, 2019, *Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Batang Peranap*, Tesis, Riau: UIN Suska, hlm. 23.

<sup>15</sup>Riyadu Sulaiman, 2016, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Akseptasi Pasar*, hlm. 29.

<sup>16</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 63 tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 1 ayat ( 1) dan ayat (2)..

## b. Karakteristik Mutu Pendidikan

Sekolah/madrasah yang bermutu menjadi dambaan bagi masyarakat. Sekolah/madrasah yang bermutu memiliki beberapa karakteristik, yakni: memiliki performa, ciri-ciri khusus, handal, konformitas, daya tahan, kemampuan pelayanan, estetika dan kualitas yang dipersepsikan.<sup>17</sup> Performa (*performance*), dimaksudkan berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli suatu produk. Ciri-ciri khusus (*features*), dimaknai memiliki keistimewaan tambahan atau karakteristik khusus. Keandalan (*reliability*) dimaksudkan memiliki keandalan yang mampu merefleksikan kemungkinan tingkat keberhasilan dalam penggunaan suatu produk. Konformitas (*conformance*), yaitu memiliki kesesuaian produk dengan spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan atau kesesuaian operasional terhadap standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Daya tahan (*durability*), yaitu berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat bertahan di pasar. Kemampuan pelayanan (*serviceability*) yaitu: merupakan kriteria efektifitas, efisiensi dan kemudahan dalam setiap pelayanan pelanggan. Estetika (*aesthetics*), merupakan penilaian yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi atau pilihan individual. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brandname, image*).

## c. Macam – macam Mutu Pendidikan

Pada dasarnya mutu pendidikan dapat dibedakan menjadi dua yaitu: mutu akademik dan nonakademik.

#### 1) Mutu akademik

Mutu dimaknai secara umum adalah kesesuaian antara capaian dengan standar yang telah ditetapkan, kesesuaian dengan kebutuhan pengguna, atau pemenuhan janji sesuai dengan visi dan misi dari suatu lembaga.<sup>18</sup> Mutu dimaknai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya ke arah perbaikan.<sup>19</sup>

Secara bahasa akademik berasal dari bahasa Inggris dari kata *academic* artinya menurut teori.<sup>20</sup> Dalam bahasa Indonesia akademik adalah “bersifat akademis yaitu bersifat ilmiah, ilmu pengetahuan, bersifat teori.<sup>21</sup> Jadi, akademik di maknai sebagai kegiatan pembelajaran yang membahas ilmu pengetahuan secara teoritis yang bersifat ilmiah. Nonakademik berarti kegiatan di madrasah yang tidak bersifat teori.

Mutu akademik dimaknai sebagai pencapaian tujuan dan kompetensi lulusan serta hasil-hasil layanan pendidikan yang telah ditetapkan sesuai rencana strategis dan standar akademik. Pencapaian tujuan ini menyangkut

<sup>17</sup> Repsi Desrijayanti, 2019, *Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Batang Peranap*, Tesis, Riau: UIN Suska, hlm. 23.

<sup>18</sup>Erwin Dwi Edi Wibowo, 2019. Kebijakan Mutu Akademik di Madrasah Aliyah, *Jurnal Fisip Netro*, 2 (2), hlm. 1

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 63 tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 1 ayat ( 1) dan ayat (2)..

<sup>19</sup> Ari Tri Soegito, *Total Quality Management di Perguruan Tinggi*, hlm. 36.

<sup>20</sup>John M. Echolis, Hasan Shadily, 2008, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta : Gramedia, Cet. Ke XVI, hlm. 460

<sup>21</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 63 tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 1 ayat ( 1) dan ayat (2)..

aspek masukan, proses, dan keluaran serta nilai dan derajat kebaikan, keutamaan, kebenaran dan kesempurnaan (*degree of excellence*).<sup>22</sup>

Mutu akademik adalah penetapan awal untuk memulai melaksanakan proses akademik dalam sistem penjaminan mutu. Mutu akademik bersifat dinamis dalam arti bahwa akan mampu secara terus menerus menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu dan teknologi serta realitas sosial budaya yang terus berkembang.

Mutu akademik ditetapkan selama satu tahun akademik, dan dapat direvisi kembali sesuai perkembangan akademik yang telah dicapai. Mutu akademik meliputi butir mutu yaitu: kurikulum, sumber daya manusia, siswa dan kompetensi lulusan, proses pembelajaran, sarana dan prasarana akademik, suasana akademik, manajemen administrasi akademik, dan sistem informasi akademik.<sup>23</sup> dijelaskan sebagai berikut.

Pertama, kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>24</sup> Kurikulum memberikan informasi tentang materi dan bahan kajian, sarana dan proses belajar-mengajar dan penilaiannya untuk mencapai kompetensi hasil belajar (*learning outputs dan outcomes*). Sesuai ketentuan untuk pendidikan di MA pada pasal 8 PMA Nomor 90 Tahun 2013

---

<sup>22</sup>Erwin Dwi Edi Wibowo, 2019. Kebijakan Mutu Akademik di Madrasah Aliyah, ... hlm. 1

<sup>23</sup>Soeprapto, 2010. Standar Mutu Pendidikan, Kementerian Pendidikan Nasional, Universitas Trunojoyo, Madura, hlm. 3

<sup>24</sup>Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah, Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.

disebutkan bahwa kurikulum MA terdiri dari muatan umum, muatan peminatan akademik; dan muatan pilihan lintas minat atau pendalaman minat. Muatan umum meliputi (1) pendidikan agama, (2) pendidikan kewarganegaraan, (3) bahasa, (4) matematika, (5) ilmu pengetahuan alam, (6) ilmu pengetahuan sosial; (7) seni dan budaya, (8) pendidikan jasmani dan olahraga, (9) keterampilan/kejuruan; dan muatan lokal. Muatan peminatan akademik meliputi: (a) matematika dan ilmu pengetahuan alam, (b) ilmu pengetahuan sosial, (3) bahasa dan budaya; atau keagamaan.

Kedua, sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah guru dan tenaga kependidikan yang ada di MA. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada MA. Guru turut menentukan mutu pendidikan di MA, untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan program dan kinerja organisasi. Oleh karena itu guru harus memiliki kualifikasi akademik maupun nonakademik.

Ketiga, siswa/peserta didik merupakan salah satu komponen terpenting dari keseluruhan proses pembelajaran. Siswa diarahkan untuk mencapai kompetensi yang telah ditetapkan dalam kurikulum. Penilaian hasil belajar yang tepat akan menentukan sejauh mana pencapaian tujuan belajar (*learning outcome*), atau merupakan pengukuran prosentase kompetensi yang tercapai. Dengan demikian, ukuran penilaian atas kompetensi lulusan tersebut dapat dipakai sebagai pedoman *stakeholder* dalam pasar kerja.

Keempat, proses pembelajaran berhubungan dengan usaha untuk menyediakan pengalaman belajar yang bermutu bagi siswa. Pemantauan

kemajuan belajar dan pencapaian hasil belajar siswa sangat diperlukan untuk:

- (1) menilai kesesuaian proses akademik dengan kurikulum yang dipakai;
- (2) mengetahui masalah yang perlu ditanggulangi;
- (3) menyempurnakan proses belajar;
- (4) menilai keberhasilan guru dalam melakukan tugas;
- (5) mengukur kemampuan diri siswa atau pencapaian kompetensi oleh siswa.

Kelima, sarana dan prasarana akademik mampu menunjang penyelenggaraan pendidikan di MA dapat lebih efektif, pertumbuhan dan perkembangan siswa secara utuh. Sumber daya pembelajaran seperti ketersediaan ruang, ruang baca (baik digital atau tidak), peralatan laboratorium, alat bantu pembelajaran dan teknologi informasi harus dapat diakses dengan mudah oleh guru dan siswa. Hal ini dapat menunjang program pendidikan, penelitian dan memberi kesempatan untuk mengenal berbagai disiplin ilmu, budaya serta cara berpikir dan belajar.

Keenam, suasana akademik merupakan kondisi yang harus diciptakan untuk membuat proses pembelajaran di MA berjalan sesuai dengan visi misi dan tujuannya. Suasana akademik menciptakan iklim yang kondusif bagi kegiatan akademik, interaksi antara guru dan siswa. Suasana akademik dibangun dengan prinsip menumbuhkan iklim lingkungan akademik yang nyaman di MA sehingga dapat mencapai efisiensi dan produktivitas kerja/pendidikan secara optimal. Dampak yang ingin dicapai ialah lulusan memiliki kesiapan pengetahuan (wawasan), sekaligus sikap dan perilaku masyarakat ilmiah untuk memasuki dunia kerja dan melanjutkan di perguruan tinggi. Kepuasan siswa terhadap pelayanan juga dapat ditingkatkan melalui

kemudahan akses informasi, kesempatan melakukan kegiatan ekstrakurikuler, adanya program bimbingan dan konseling untuk bantuan konsultasi memadai bagi siswa, agar siswa mampu mencapai prestasi belajar yang optimal.

Ketujuh, manajemen administrasi akademik merupakan proses pemikiran, perencanaan, pengaturan, pelaksanaan, dan pengawasan yang bersifat teknis dan administratif dalam bidang akademik untuk menunjang keberhasilan penyelenggaraan akademik di MA. Manajemen administrasi akademik dapat membutuhkan kepemimpinan, komitmen dalam pengelolaan proses pelayanan akademik untuk memberikan pelayanan prima. Manajemen akademik didasarkan pada data yang terdokumentasi secara teratur dan sistematis.

Kedelapan, sistem informasi akademik yaitu: suatu sistem informasi akademik yang dibangun untuk memberikan kemudahan kepada pengguna dalam kegiatan administrasi akademik secara online di MA. Setiap unit pelaksana dan pendukung kegiatan akademik harus melengkapi dan menerapkan sistem informasi akademik melalui internet dan jaringan lokal.

Berkaitan dengan mutu akademik tersebut, bentuk dari mutu akademik diwujudkan dalam prestasi akademik adalah prestasi siswa dalam mata pelajaran yang diajarkan di madrasah, seperti nilai yang di raih siswa setelah mengikuti penilaian harian, penilaian tengah semester, penilaian semester, ujian kenaikan kelas, ujian madrasah atau ujian nasional dan ikut serta dalam berbagai kompetisi sains madrasah (KSM) dan olimpiade.

Kegiatan yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan prestasi akademik siswa adalah melaksanakan bimbingan belajar (bimbel) di madrasah.

Selain melaksanakan bimbingan, kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa adalah dengan mengadakan remedial khusus. Remedial khusus ini wajib diikuti oleh siswa yang nilainya rendah pada saat ujian bulanan yang dilaksanakan oleh madrasah. Pelaksanaan remedial khusus ini dilaksanakan di luar jam formal sekolah dengan jadwal dan pembimbing yang ditetapkan oleh kepala madrasah

## 2) Mutu Nonakademik

Mutu nonakademik yang dimaksudkan adalah segala sesuatu di luar hal-hal yang bersifat ilmiah dan tidak terpacu pada satu teori tertentu. Mutu nonakademik biasanya dikaitkan dengan prestasi siswa di luar mata pelajaran madrasah seperti prestasi siswa di bidang olahraga dan seni (sepak bola, basket, volly ball, tenis meja, bulutangkis, kasti, takraw, seni bela diri), kegiatan pramuka, UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), PMR (Palang Merah Remaja), OSIS, Karya Ilmiah Remaja (KIR), Paskibra, teater, seni musik rebana seni beladiri, teater, albanjari, seni baca Al Qur'an dan sebagainya

### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan di sekolah/madrasah banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Ada sepuluh faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah/madrasah yaitu: perumusan visi, misi dan tujuan pendidikan, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, kurikulum dan mutu pembelajaran, pelaksanaan evaluasi/ supervisi, iklim dan budaya organisasi sekolah/madrasah, pengembangan kinerja guru/staf, pengembangan prestasi peserta didik, sarana dan prasarana, dana/pembiayaan sekolah/madrasah, dan peran serta

masyarakat.<sup>25</sup> Faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan ada lima yaitu kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, guru, siswa, kurikulum, dan jaringan kerjasama. Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan dapat dijabarkan sebagai berikut.

Pertama, perumusan visi, misi dan tujuan pendidikan berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi sekolah/madrasah yang digunakan untuk memandu perumusan misi. Visi merupakan gambaran masa depan yang diinginkan oleh sekolah/madrasah, agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya, dengan melihat kemampuan dan keadaan internal organisasi/lembaga pendidikan yang bersangkutan. Misi adalah tindakan untuk merealisasikan visi sekolah. Oleh karena itu, misi harus diorientasikan untuk pencapaian visi yaitu mengakomodasi semua kepentingan sekolah/madrasah dalam pencapaian tujuannya.

Kedua, kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi mutu pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di sekolah, terutama dalam meningkatkan kualitas pembelajaran demi tercapainya tujuan pendidikan, dan terwujudnya visi dan misi sekolah/madrasah. Kepala sekolah/madrasah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan di sekolah/madrasah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi,

---

<sup>25</sup>Hamzah Djunaid, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, hlm. 58.

tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.

Ketiga, Guru sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu di sekolah karena menjadi ujung tombak dalam kegiatan proses belajar mengajar di sekolah. Oleh karena itu, guru harus dilibatkan secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.

Keempat, siswa menjadi objek utama dalam peningkatan mutu, karena keberhasilan sekolah dipengaruhi oleh mutu lulusannya. Ukuran dasarnya adalah hasil ujian baik Ujian Sekolah (US) maupun Ujian Nasional (UN). Jika hasil ujian menunjukkan hasil bertambah baik, maka kualitas pendidikan menunjukkan baik. Pengukuran prestasi belajar peserta didik baik akademik maupun non akademik akan semakin penting karena menjadi ukuran kinerja para pengelola lembaga pendidikan.

Kelima, kurikulum dan mutu pembelajaran turut mempengaruhi mutu sekolah. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi bahan ajar serta cara yang digunakan sebagai pedoman untuk menggunakan aktivitas pembelajaran. Kurikulum menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari proses pendidikan dan pembelajaran, bahkan merupakan bagian terpenting dari sistem pendidikan pada sekolah/madrasah.

Keenam, pelaksanaan evaluasi/supervisi turut mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Pengawasan penting karena menjadi sebuah kontrol dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan. Supervisor atau pengawas

dalam satuan pendidikan memiliki peran dan fungsi strategis dalam mendorong kemajuan madrasah yang menjadi binaannya. Dengan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki, pengawas dapat memberikan inspirasi dan mendorong para kepala madrasah, guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk terus mengembangkan profesionalisme dan meningkatkan kinerjanya.

Ketujuh, iklim dan budaya organisasi sekolah/madrasah berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Iklim organisasi adalah keadaan atau kondisi lingkungan yang memberi perasaan yang menyenangkan secara menyeluruh terhadap mekanisme kerja dalam organisasi, baik yang bersifat fisik maupun hubungan sosial secara internal ataupun eksternal. Iklim organisasi/lembaga pendidikan yang kondusif akan berpengaruh terhadap kinerja guru dan pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara produktif di sekolah. Iklim madrasah dapat terpelihara dalam kondisi yang menyenangkan dan harmonis, akan melahirkan budaya organisasi yang lebih efektif terhadap peningkatan mutu pendidikan. Budaya organisasi sekolah pada umumnya diartikan sebagai nilai-nilai, asumsi-asumsi, pemahaman dan cara-cara berpikir secara bersama-sama oleh anggota organisasi yang menjadi bagian dari kegiatan dan kehidupannya.

Kedelapan, peran serta masyarakat turut berpengaruh terhadap mutu pendidikan, karena mampu memberikan kontribusi atau sumbangan dan keikutsertaan masyarakat dalam menunjang kegiatan-kegiatan madrasah, termasuk dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan madrasah baik langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kelangsungan madrasah. Oleh karena itu, peran serta masyarakat sangat diharapkan, terutama dalam hal perencanaan,

pelaksanaan, dan monitoring/evaluasi program pendidikan. Peran serta masyarakat antara lain orang tua peserta didik, komite madrasah dan masyarakat dari unsur ulama/tokoh agama, tokoh pendidik, dan lain-lain. Unsur-unsur itu sangat besar artinya dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Hal ini perlu diupayakan pengembangannya sebagai pemberdayaan sekolah/madrasah berbasis masyarakat.

Kesembilan, sarana dan prasarana yang memadai merupakan faktor pendukung keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Hal ini sesuai dengan UU No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada pasal 42 ayat (1) dan (2). Dalam ayat (1) setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Ayat (2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, satuan pendidikan, ruang pendidikan, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Kesepuluh, pembiayaan pendidikan turut mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Komponen keuangan dan pembiayaan pada setiap lembaga pendidikan termasuk salah satu komponen penentu terlaksananya penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah, sebagaimana

dengan komponen-komponen lainnya, karena hampir semua kegiatan dan aktifitas dalam proses pembelajaran memerlukan biaya. Oleh karena itu keuangan dan pembiayaan perlu dikelola secara efektif, efisien dan akuntabel. Pembiayaan pendidikan sebagian sudah menjadi tanggungan Pemerintah, namun pada umumnya pengelola pendidikan masih merasakan belum cukup, mengingat banyaknya kebutuhan sekolah/madrasah yang harus dipenuhi, sehingga sekolah/madrasah harus berusaha mencari dana dan pembiayaan untuk keberlangsungan proses pendidikannya. Sumber pembiayaan pada sekolah/madrasah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu; (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, maupun pemerintah daerah, yang bersifat umum atau yang bersifat khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; (2) orang tua peserta didik, yang diatur melalui wadah Komite sekolah/madrasah, dan (3) Masyarakat baik mengikat maupun tidak mengikat.

#### **e. Indikator Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan berkualitas tentunya diperlukan kriteria/ indikator. Indikator mutu yang baik di lembaga pendidikan, yaitu: (1) nilai-nilai moral/ karakter yang tinggi; (2) hasil ujian yang sangat baik; (3) dukungan orang tua, dunia usaha dan masyarakat setempat; (4) sumber daya berlimpah; (5) implementasi teknologi terbaru; (6) kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi); (7) kepedulian dan perhatian bagi siswa; (8) kurikulum yang seimbang dan relevan.<sup>26</sup>

Dalam peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh input dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang

harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah meliputi: *man, money, policy*.<sup>27</sup> sumber daya manusia (*man*), dana (*money*), sarana dan prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).<sup>28</sup> *Man* dimaknai sebagai sumber daya manusia pendidikan yang terdiri dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik. Peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Oleh karena itu penerimaan peserta didik harus didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel. *Matrial* berupa sarana dan prasarana yang dijadikan sebagai penunjang keberhasilan dalam pengelolaan pendidikan seperti: gedung, laboratorium, ruang kelas, komputer dan sebagainya. *Money/* keuangan (anggaran pembiayaan) yang digunakan dalam kegiatan penyelenggaraan operasional pendidikan. *Policy* (kebijakan pemerintah) dalam hal pendidikan seperti kurikulum yang digunakan di lembaga pendidikan.

Berkaitan dengan indikator mutu pendidikan di Indonesia, merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi: standar kompetensi lulusan, isi, proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana,

---

<sup>26</sup>Fadhli, 2017, *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, UPI Bandung, 1 (2), hlm. 218

<sup>27</sup>Subagio, 2002, Implementasi TQM dalam Manajemen Pendidikan, *Jurnal Pendidikan Unnes*, 1 (1), hlm. 22

<sup>28</sup>Lilik Huriyah Endraswari, 2016, Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Peningkatan Mutu Layanan Publik Uin Sunan Ampel Surabaya, *JOIES: Journal of Islamic Education Studies UIN Sunan Ampel*, 1 (2), hlm. 314.

pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan penilaian.<sup>29</sup>Uraian standar nasional pendidikan dijelaskan sebagai berikut.

- a) Standar kompetensi lulusan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- b) Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu;
- c) Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan;
- d) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan penjabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan;
- e) Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi serta sumber 14 belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi;
- f) Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan;
- g) Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun;

---

<sup>29</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 63 tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu

Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik

#### f. Komponen Peningkatan Mutu

Departemen Pendidikan Nasional mendefinisikan *Total Quality Management in education/* Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan adalah suatu pendekatan manajemen yang memusatkan perhatian mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen terkait. Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan itu antara lain: peserta didik yaitu kesiapan dan motivasi belajar; guru yaitu kemampuan profesional, moral kerjanya, kemampuan personalnya dan kerjasamanya; kurikulum yaitu relevansinya dengan proses pembelajaran; dana, sarana dan prasarana yaitu kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; masyarakat yaitu partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan di sekolah. Kelima komponen mutu inilah yang menjadi fokus perhatian kepala madrasah.<sup>30</sup>

Menurut Direktorat TK dan SD (1997) ada 5 komponen yang menentukan mutu pendidikan yaitu; kegiatan belajar mengajar, manajemen pendidikan yang efektif dan efisien, buku dan sarana prasarana belajar yang memadai dan selalu dalam kondisi siap pakai, fisik dan penampilan sekolah yang baik, dan partisipasi aktif masyarakat.<sup>31</sup>

Selanjutnya komponen-komponen peningkatan mutu pendidikan dapat dijabarkan sebagai berikut:

---

Pendidikan pada Pasal 1 ayat ( 1) dan ayat (2).

<sup>30</sup>Depdiknas, 2000. *Isu-isu Pendidikan: Lima Isu Pendidikan Triwulan Kedua*. Jakarta: Balitbang Diknas, hlm. 25.

<sup>31</sup>Ibrahim, 1997, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 20.

## 1) Peningkatan Mutu Proses Pembelajaran

Peningkatan mutu dalam proses pembelajaran dimaksudkan untuk mencapai keunggulan proses pembelajaran. Pembelajaran yang bermutu adalah pembelajaran yang mengutamakan hasil dan memberi peluang tinggi bagi guru dan peserta didik untuk aktif, inovatif, pemanfaatan sarana dan prasarana yang baik.

Proses pembelajaran unggulan atau bermutu adalah proses belajar mengajar yang dikembangkan dalam rangka membelajarkan semua siswa berdasarkan perbedaan tingkat keunggulannya, untuk menjadikan beriman dan bertaqwa, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi secara mandiri maupun tetap dalam kebersamaan maupun menghasilkan karya yang terbaik dalam menghadapi persaingan bebas di dunia.<sup>32</sup>

Pembelajaran mempunyai dua karakteristik. Pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses berfikir. Kedua, dalam proses pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan berfikir siswa, yang pada gilirannya kemampuan berfikir itu dapat membantu siswa untuk memperoleh pengetahuan yang mereka konstruksi sendiri.<sup>33</sup>

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa proses pembelajaran yang baik dapat dilakukan oleh siswa baik di dalam maupun diluar kelas, dan dengan karakteristik yang dimiliki oleh siswa diharapkan mereka mampu berinteraksi dan bersosialisasi dengan teman-temannya secara baik dan bijak. Dengan

---

<sup>32</sup>Ibrahim, 1997, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, hlm. 30.

<sup>33</sup>Syaiful Sagala, 2003, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 63.

intensitas yang tinggi serta belajar secara berkesinambungan diharapkan proses interaksi sosial sesama teman dapat tercipta dengan baik dan pada gilirannya mereka saling menghargai dan menghormati satu sama lain walaupun dalam perjalanannya mereka saling berbeda pendapat yang pada akhirnya mereka saling menumbuhkan sikap demokratis antar sesama.<sup>34</sup>

## 2) Peningkatan Mutu Pelayanan

Menurut kamus umum bahasa Indonesia pelayanan artinya menolong menyediakan segala apa yang diperlukan orang lain. Dalam pelayanan ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi antara lain; kasadaran untuk melayani, empati kepada pelanggan, selalu memperbaiki pelayanan, berpandangan ke masa depan, penuh inisiatif, menunjukkan perhatian dan selalu melakukan evaluasi.<sup>35</sup>

Pelayanan di sekolah adalah semua komponen sekolah benar- benar memiliki kultur pelayanan terbaik terhadap peserta didik dan orang tua siswa, sehingga mereka merasa puas, nyaman, dan aman. Layanan yang tak kalah penting adalah layanan terhadap sumber daya manusia yang memproses peserta didik sehingga lulusan bermutu, yaitu pelayanan terhadap seluruh guru dan karyawan mulai dari pengembangan intelektual, gaji bulanan, tunjangan jabatan, tunjangan transport, dan insentif lain serta kesejahteraan lain berupa santunan.

## 3) Peningkatan Mutu Lingkungan

---

<sup>34</sup>Moch. Saifulloh dkk., 2012, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah*, Jurnal Sosial Humaniora, 5(2), hlm. 210

<sup>35</sup>Muhammad Iqbal, 2007. *Standar Pelayanan Mutu Pendidikan di Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen, hlm. 53-54.

Lingkungan merupakan segala pengaruh langsung atau tidak langsung yang bekerja pada manusia dari luar serta meliputi isinya yang dihayati dan yang tidak kentara dari ruangan, iklim dan lain sebagainya.<sup>36</sup>

Dari pengertian di atas bahwa lingkungan adalah semua komponen yang ada di sekitar kita baik berupa komponen fisik, sosial, intelektual dan nilai-nilai yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan sosial merupakan lingkungan pergaulan antar manusia, pergaulan pendidik dengan peserta didik serta orang-orang yang terlibat dalam interaksi pendidikan. Lingkungan intelektual merupakan kondisi sekitar yang mendorong dan menunjang pengembangan kemampuan berpikir. Lingkungan ini mencakup perangkat lunak seperti sistem dan program-program pengajaran, perangkat keras seperti media dan sumber belajar serta aktivitas-aktivitas pengembangan dan penerapan kemampuan berpikir. Lingkungan lainnya adalah lingkungan nilai yang merupakan tatanan kehidupan nilai baik nilai kemasyarakatan, ekonomi, sosial, politik, estetika, etika maupun nilai keagamaan yang hidup dan dianut dalam suatu daerah atau kelompok tertentu. Lingkungan tersebut akan memberi pengaruh yang cukup besar terhadap proses dan hasil dari pendidikan. Disamping itu interaksi pendidikan dapat berlangsung dalam lingkungan keluarga, sekolah, masyarakat dan lingkungan kerja.

Dari beberapa penjelasan di atas bahwa lingkungan pendidikan yang bermutu adalah lingkungan yang saling mempengaruhi secara fisik yakni

---

<sup>36</sup>Debi Setyawan, 2018. Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017, *Tesis*, Surakarta: IAIN, hlm. 36

bersih, indah, aman, damai, asri, dan secara sosial terbangun interaksi yang saling mendukung untuk memotivasi belajar peserta didik dan motivasi para pendidik untuk melaksanakan tugasnya dengan bersemangat dan ceria dalam bekerja, kemudian secara intelektual terbangun interaksi keilmuan yang baik antar pemimpin, guru dan karyawan serta peserta didik sehingga terbangun nilai-nilai yang baik yaitu moralitas komponen sekolah ditengah masyarakat.

#### 4) Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan empat prinsip dasar yaitu; sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh sebuah lembaga; manajemen yang efektif adalah kunci keberhasilan sebuah lembaga; keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang berkaitan dengan manusia dari lembaga tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan lembaga pendidikan dan perencanaan strategis; kultur dan nilai suatu perusahaan, suasana lembaga dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik.

Sumber daya manusia yang bermutu dalam mengelola lembaga pendidikan harus memenuhi syarat sebagai berikut: (1) kuat aqidah, ibadah dan muamalahnya; (2) menguasai seluk beluk pendidikan; (3) menguasai dan menerapkan manajemen yang baik, sehat dan terbuka; (4) berakhlakul karimah; (5) melaksanakan tugas dengan profesional; (6) fokus pada

---

tugas/jabatan yang diemban; (7) tidak semata-mata mencari keuntungan materi, tetapi lebih ditekankan pada ibadah dan ikhlas karena Allah; (8) menjalin hubungan yang baik dan harmonis secara internal maupun eksternal; (9) kuat dan potensial dalam bidang SDM, manajemen, pembiayaan, sarana dan prasarana serta fasilitas pendidikannya.<sup>37</sup>

Dari paparan diatas yang dimaksud peningkatan mutu pendidikan adalah kepuasan pelanggan terhadap mutu proses pembelajaran, mutu pelayanan, mutu lingkungan, dan mutu sumber daya manusia.

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi: standar kompetensi lulusan, isi, proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan penilaian.<sup>38</sup> Uraian standar nasional pendidikan dijelaskan sebagai berikut.

- h) Standar kompetensi lulusan kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.
- i) Standar isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu;
- j) Standar proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan;

---

<sup>37</sup>Heri Jauhari, 2005, *Fikih Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, hlm. 137.

<sup>38</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 63 tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Pasal 1 ayat ( 1) dan ayat (2).

- k) Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan penjabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan;
- l) Standar sarana dan prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi serta sumber 14 belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi;
- m) Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan;
- n) Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun;
- o) Standar penilaian pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

## **2. Hakikat Konsep Dasar *Total Quality Manajemen (TQM)***

Konsep dasar TQM pada hakikatnya dapat dikaji mulai dari pengertian, tujuan, prinsip, manfaat, karakteristik, elemen, dan nilai-nilai TQM. Ruang lingkup kajian TQM dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

### **a. Pengertian TQM**

*Total Quality Management* disingkat TQM. Istilah TQM di Indonesia dikenal gugus kendali mutu atau manajemen kualitas terpadu. TQM dimaknai sebuah pendekatan dalam manajemen organisasi, berpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, dan manfaat bagi semua anggota organisasi dan masyarakat.<sup>39</sup> TQM adalah merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang berupaya memaksimalkan daya saing melalui penyempurnaan secara terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi atau suatu system manajemen yang berfokus pada kualitas pendidikan atau mutu pendidikan yang dilakukan dengan cara penyempurnaan secara terus menerus yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan konsumen.

TQM dimaknai sebagai sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggannya, saat ini dan masa yang akan datang.<sup>40</sup> TQM adalah usaha mencipta memuaskan para pelanggan.<sup>41</sup> TQM adalah manajemen yang berusaha menciptakan kultur kualitas di mana tujuan dari semua organisasi staf organisasi adalah menekankan pelanggannya dan di mana struktur organisasinya memungkinkan untuk melakukannya. TQM ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya

---

<sup>39</sup>Muhlisin Riadi, 2017, *Pengertian, Karakteristik, dan Manfaat Total Quality Management (TQM) sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Andi Offset, hlm. 1.

<sup>40</sup>Edward Sallis *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), dialih bahasakan Ahamad Ali Riyadi, IRCisoD, Yogyakarta, 2011, hlm. 73.

<sup>41</sup>Ari Tri Soegito, *Total Quality Management di Perguruan Tinggi*, UPT MKK Unnes, Semarang, 2011, hlm. 40.

saing melalui perbaikan terus-menerus atas jasa, manusia, produk dan lingkungan.<sup>42</sup>

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa TQM dalam konteks pendidikan adalah suatu pendekatan manajemen yang memiliki filosofi perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi/organisasi pendidikan untuk menciptakan jasa dan produk yang mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan, kepuasan bagi para pelanggannya di masa mendatang.

Perbaikan terus menerus dalam konsep TQM sejalan dengan pandangan Islam, sebagaimana disebutkan dalam hadist riwayat Ahmad, yang berbunyi:

من كان يومه خيرا من امسه فهو راجح ومن كان يومه مثلا من امسه فهو  
مغبون ومن كان يومه شرا من امسه فهو ملعون

Artinya : “Siapa orangnya yang hari ini lebih baik dari hari kemarin maka ia orang yang beruntung, dan siapa orangnya yang hari ini sama dengan hari kemarin maka ia orang yang rugi, dan siapa orangnya yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin maka ia orang yang celaka” (HR. Ahmad).

Hadist di atas, memberikan petunjuk bahwa seseorang yang beruntung adalah orang yang bertindak hari ini lebih baik dari hari kemarin. Bila dikaitkan dengan TQM dalam peningkatan mutu pendidikan memberikan dorongan agar lembaga pendidikan senantiasa berbuat lebih baik dari waktu ke waktu atau mengadakan perubahan terus menerus dengan berinovasi tiada henti bagi peningkatan mutu pendidikan.

<sup>42</sup>Aminatul Zahro, 2015. Total Quality Management: Capaian Kualitas Output melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah, *Jurnal*, Surakarta: Cendekia, 9 (1), hlm. 79-94

## b. Tujuan TQM

Secara umum tujuan utama penerapan TQM adalah untuk membina/memperbaiki mutu secara berkesinambungan agar kebutuhan dan keinginan pelanggan dapat terpenuhi.<sup>43</sup> Melalui reorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses-proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa berproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Selaras dengan tujuan tersebut, maka dalam organisasi pendidikan tujuan TQM adalah meningkatkan kualitas/mutu melalui perbaikan disemua aspek mulai dari kelengkapan sarana prasarana, profesionalisme guru, termasuk dan mutu lulusan (*output*).<sup>44</sup> meningkatkan kinerja pendidikan secara terus menerus dengan memberdayakan semua komponen pendidikan dan mengedepankan kualitas proses pembelajaran, sehingga dapat memperoleh keluaran (*output* dan *outcome*) yang memberikan kepuasan total kepada semua pihak yang terkait dengan lembaga pendidikan.<sup>45</sup>

Berkaitan dengan tujuan tersebut, TQM di madrasah bertujuan agar mampu menjadi organisasi percontohan serta memfungsikan sistem pendidikan dengan baik.<sup>46</sup> TQM berusaha untuk mencari perubahan permanen dalam tujuan organisasi pendidikan sehingga memperoleh kelayakan jangka pendek menuju

---

<sup>43</sup>Hamzah Djunaid, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, Disertasi, Makassar: Universitas Islam Alaudin Makassar, hlm. 57.

<sup>44</sup>Aminatul Zahro, 2015. *Total Quality Management: Capaian Kualitas Output melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah*, hlm. 79-94

<sup>45</sup>Hamzah Djunaid, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, hlm. 58.

<sup>46</sup>Hamzah Djunaid, 2014, *Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, hlm. 58.

perbaikan mutu jangka panjang. Melalui TQM ini diharapkan institusi pendidikan melakukan inovasi secara konstan dengan perbaikan dan perubahan secara terarah.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa tujuan TQM adalah mewujudkan lembaga organisasi pendidikan yang berkualitas/bermutu melalui perbaikan secara terarah disemua aspek mulai dari kelengkapan sarana prasarana, profesionalisme guru, mutu lulusan sehingga dapat memberikan kepuasan bagi pelanggannya.

### c. Manfaat TQM

Penerapan TQM diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi perusahaan maupun pendidikan. TQM bagi organisasi perusahaan bermanfaat, antara lain: (1) proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, *product features*, dan *serviceability*; (2) penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material; (3) hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan; (4) sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup>Muhlisin Riadi, 2017, *Pengertian, Karakteristik, dan Manfaat Total Quality Management (TQM) sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*, hlm. 4.

Manfaat TQM bagi dunia pendidikan yaitu: pelanggan, institusi, maupun bagi staf yang mengelola pendidikan. Manfaat bagi pelanggan yaitu: adanya kepedulian terhadap pelanggan sehingga mendapatkan kepuasan. Manfaatkan TQM bagi institusi, yaitu: adanya perubahan kualitas produk dan pelayanan, staf lebih termotivasi, produktivitas meningkat, biaya turun, produk cacat berkurang, dan permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat. Manfaat TQM bagi staf organisasi yaitu: adanya pemberdayaan, tenaga kependidikan lebih terlatih dan berkemampuan, serta lebih dihargai dan diakui.<sup>48</sup> Manfaat yang dapat dipetik dari TQM yaitu: membuat kepemimpinan semakin kuat, membantu terciptanya tim work, fokus pada pelanggan, beradaptasi dengan perubahan, dan hubungan antara staf institusi madrasah lebih mudah.<sup>49</sup>

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa TQM dapat bermanfaat bagi pelanggan, institusi, staf pengelola pendidikan. Manfaat bagi pelanggan yaitu memuaskan pelanggan. Institusi yaitu perubahan kualitas produk dan kinerja pelayanan. Staf pengelola pendidikan yaitu meningkatkan pemberdayaan melalui pelatihan dan penghargaan.

#### **d. Prinsip-prinsip TQM**

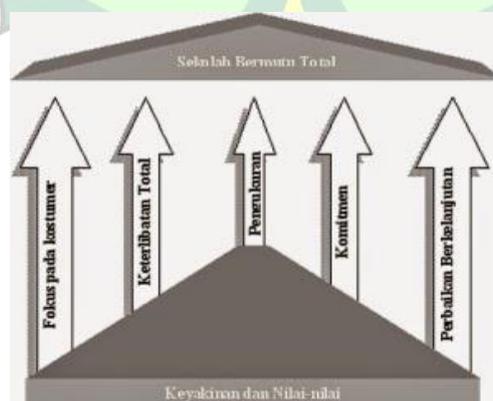
TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas. Agar dalam pelaksanaan TQM dapat berhasil guna, berdaya guna secara efektif dan efisien, maka organisasi perusahaan maupun pendidikan harus berpegang pada prinsip-prinsip dasar yang melandasinya. Prinsip dasar

---

<sup>48</sup>Lisa Nilhuda, 2019. *Manfaat Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Indonesia*, Padang: Universitas Negeri Padang, hlm. 5.

TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Selaras dengan prinsip tersebut, ada lima prinsip yang dikembangkan dalam TQM, yaitu: fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pengukuran kinerja, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan.<sup>50</sup> Fokus pada pelanggan diartikan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Keterlibatan total dimaknai keaktifan karyawan secara keseluruhan dalam meningkatkan proses dan kualitas yang berkesinambungan sehingga menghasilkan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggannya. Pengukuran kinerja diartikan proses penilaian terhadap perspektif kebutuhan pelanggan sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh organisasi. Komitmen diartikan keinginan yang kuat untuk berusaha mewujudkan tujuan organisasi. Perbaikan berkelanjutan dimaknai daya upaya terus menerus yang dilakukan untuk mengembangkan dan memperbaiki produk, pelayanan maupun proses. Lebih jelasnya diilustrasikan pada gambar berikut.



<sup>49</sup>Ahmad Darmadji, 2018, *Implementasi Total Total Quality Management sebagai Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Model Yogyakarta*, hlm. 193.

Gambar 2.1 Struktur Prinsip-Prinsip TQM<sup>51</sup>

Prinsip TQM ada empat yaitu: kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta, dan perbaikan berkesinambungan.<sup>52</sup> Kepuasan pelanggan dimaknai suatu keadaan yang dirasakan menyenangkan karena terpenuhinya keinginan dari para pelanggannya mulai dari aspek harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Respek terhadap setiap orang dipahami bahwa individu, karyawan/pegawai, pekerja yang bergabung dalam organisasi diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan dilibatkan aktif dalam pengambilan keputusan. Manajemen berdasarkan fakta dimaknai bahwa setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (*feeling*). Perbaikan berkesinambungan diartikan membenahi secara terus menerus melalui siklus PDCA (*plan, do, check, act*). *Plan* dimaksudkan mengembangkan rencana perbaikan yang disusun berdasarkan prinsip 5-W (*what, why, who, when, dan where*) dan 1 H (*how*), dibuat secara jelas dan terinci serta menetapkan sasaran dan target yang harus dicapai dengan memerhatikan prinsip SMART (*specific, measurable, attainable, reasonable, dan time*). *Do* dimaksudkan melaksanakan rencana yang telah disusun secara bertahap, mulai dari skala kecil ke yang lebih besar. *Check* dimaksudkan memeriksa kesesuaian perencanaan dengan hasil yang dicapai. *Action* dimaksudkan melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan guna untuk memperoleh standarisasi.

---

<sup>50</sup> Aminatul Zahro, 2015. *Total Quality Management: Capaian Kualitas Output melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah*, hlm. 82

<sup>51</sup> Aminatul Zahro, 2015. *Total Quality Management: Capaian Kualitas Output melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah*, hlm. 82

<sup>52</sup> Veithzival Rivai dan Silviansa Murni, 2012, *Education Management, Analisa dan Teori*, hlm. 479.

Berpijak dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa prinsip dasar dalam melaksanakan TQM yaitu fokus pada pelanggan, melibatkan secara total sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan melalui pengendalian, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan.

#### e. Karakteristik TQM

Suatu organisasi baik perusahaan maupun pendidikan dalam mengimplementasikan TQM harus memperhatikan karakteristik atau ciri khasnya. Karakteristik utama TQM yaitu: perbaikan terus menerus, kaizen (berskala luas), perubahan budaya, organisasi *upside-down* (terbalik) mulai dari rantai pelanggan, pemasok internal dan eksternal yang efektif, menjaga kedekatan dengan pelanggan, dan mutu pembelajaran.<sup>53</sup>

Karakteristik TQM ada sepuluh yaitu: (1) fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; (2) memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas; (3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; (4) memiliki komitmen jangka panjang; (5) membutuhkan kerjasama tim; (6) memperbaiki proses secara kesinambungan; (7) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan; (8) memberikan kebebasan yang terkendali; (9) memiliki kesatuan yang terkendali; dan (10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>54</sup>

TQM memiliki karakteristik yaitu: partisipasi aktif dari semua pihak, pimpinan maupun karyawan, berorientasi pada mutu berdasarkan kepuasan pelanggan, dinamika manajemen *top down* dan *bottom up*, menanamkan budaya

<sup>53</sup> Ari Tri Soegito, Total Quality Management di Perguruan Tinggi, 2011, hlm. 72.

*team work* dengan baik, menanamkan *problem solving* dengan konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), dan perbaikan berkelanjutan dalam proses pemecahan masalah.<sup>55</sup>

Berpijak dari uraian di atas dapat dipahami bahwa karakteristik TQM adalah perbaikan terus menerus, *kaizen*, perubahan budaya, organisasi *upside-down*, fokus dan berorientasi pada kepuasan pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, proses berkesinambungan, adanya pendampingan/pemberdayaan, pelatihan, kesatuan terkendali, pemecahan masalah dengan pendekatan konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Action*).

#### f. Elemen/ unsur-unsur TQM

TQM merupakan sebuah deskripsi dari budaya, sikap, dan organisasi, dari sebuah organisasi baik perusahaan maupun pendidikan dalam usahanya untuk menyediakan produk dan pelayanan yang bisa memuaskan atau memenuhi kebutuhan pelanggannya. Budaya tersebut meletakkan mutu dalam semua aspek operasional organisasi, dengan proses-proses yang dilakukan secara benar pertama kali, dan cacat (*defect*) atau pemborosan dihilangkan dari operasi. Agar dalam pelaksanaan TQM sukses, maka suatu organisasi harus berkonsentrasi pada elemen kunci.

Elemen dasar kunci suksesnya TQM dalam organisasi yaitu: etika, integritas (kejujuran), kepercayaan, pelatihan (*training*), kerja tim (*team work*), kepemimpinan (*leadership*), penghargaan (*recognition*), dan komunikasi.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> Asmuni, 2013, Konsep Mutu dan Total Quality Management dalam Dunia Pendidikan, *Jurnal*, Malang: Ta'dib, 18 (1), hlm. 29.

### g. Nilai-nilai TQM

TQM sebagai salah satu manajemen mutu dibangun atas beberapa nilai-nilai. Para pakar manajemen berusaha untuk memberikan pemikirannya tentang nilai-nilai TQM seperti W.E. Deming, Goetsch and Davis, dan J.M. Juran, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

W. Edward Deming	Goetsch & Davis	Joseph M. Juran
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bertekad kuat untuk meningkatkan kualitas.</li> <li>2. Menganut filosofi mutu.</li> <li>3. Tidak bergantung pada inspeksi untuk mencapai mutu.</li> <li>4. Terbinanya hubungan pengelola dan pelanggan.</li> <li>5. Melakukan terus menerus usaha perbaikan kualitas sistem, proses dan pelayanan.</li> <li>6. Lembagakan pembinaan dalam bentuk on-the-job training untuk semua orang (pimpinan, guru, dan lain-lain).</li> <li>7. Lembagakan kepemimpinan untuk membantu setiap orang (membina, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dan lain-lain).</li> <li>8. Hilangkan sumber-sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi, agar orang dapat bekerja secara efektif.</li> <li>9. Tidak terdapat bagian-bagian organisasi yang terlalu kaku menghambat kebersamaan dan solidaritas.</li> <li>10. Hilangkan slogan, pernyataan, dan target kepada para pelaksana, sebab itu hanya akan menimbulkan hubungan yang kluang baik.</li> <li>11. Hilangkan target kerja (quota) bagi para pelaksana, dan hilangkan angka-angka tujuan bagi para pimpinan.</li> <li>12. Singkirkan penghalang yang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus pada pelanggan.</li> <li>2. Obsesi terhadap kualitas</li> <li>3. Pendekatan ilmiah.</li> <li>4. Komitmen jangka panjang.</li> <li>5. Kerja sama Tim (Teamwork)</li> <li>6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan</li> <li>7. Pendidikan dan pelatihan.</li> <li>8. Kebebasan yang terkendali.</li> <li>9. Kesatuan tujuan.</li> <li>10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran terhadap kebutuhan perbaikan dan peluang untuk perbaikan.</li> <li>2. Menetapkan tujuan perbaikan.</li> <li>3. Pengorganisasian mencapai tujuan yang ditetapkan.</li> <li>4. Menyediakan pelatihan.</li> <li>5. Melakukan proyek untuk pemecahan masalah.</li> <li>6. Melaporkan perkembangan.</li> <li>7. Memberikan penghargaan.</li> <li>8. Mengkomunikasikan hasil-hasil yang dicapai.</li> <li>9. Menyimpan dan mem-pertahankan hasil yang dicapai.</li> <li>10. Melakukan</li> </ol>

<sup>55</sup>Veithzival Rivai dan Silviansa Murni, 2012, *Education Management, Analisa dan Teori*, hlm. 495.

<sup>56</sup>Zulfadhi, 2019, *Total Quality Management*, Artikel, Malang: Universitas Malang, hlm. 4.

<p>merebut hak para pimpinan dan pelaksana untuk berbangga atas hasil kerjanya.</p> <p>13. Lembaga program yang kuat untuk pendidikan, pelatihan dan pengembangan diri bagi semua orang.</p> <p>14. Ciptakan struktur yang memungkinkan semua orang bisa ikut serta dalam usaha memperbaiki kualitas.</p>		
---	--	--

Dari nilai-nilai TQM yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, ada terdapat sinkronisasi dalam nilai-nilai pendidikan Islam di madrasah, seperti: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, peningkatan kinerja.

Pertama, fokus pada pelanggan artinya memenuhi kebutuhan, keinginan dan kepuasan pelanggan. Prinsip ini sesuai dengan firman Allah dalam Qur'an Surat Al-Syura' ayat 181-183 yang berbunyi sebagai berikut.

﴿ 181 ﴾ أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ

﴿ 182 ﴾ وَزِنُوا بِالْقِسْطِ الْمُسْتَقِيمِ

﴿ 183 ﴾ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ

Artinya: (181) sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan; (182) dan timbanglah dengan timbangan yang lurus; (183) dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan.<sup>57</sup>

Ayat di atas, ditafsirkan oleh Shalih bin Abdullah bin Humaid dalam kitab tafsirnya Al-Mukhtashar sebagai berikut” Syu'aib berkata kepada mereka, yaitu orang-orang yang suka mengurangi takaran dan timbangan, “Sempurnakanlah takaran bagi manusia, takaran yang penuh bagi mereka. Dan janganlah kalian

<sup>57</sup>Departemen Agama RI, Al-Qur'an Terjemahnya Jakarta; Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah, hlm. 678.

mengurangi, hak-hak manusia. Dan timbanglah dengan timbangan yang adil lagi lurus. Dan janganlah kalian mengurangi hak manusia sedikit pun dalam takaran, timbangan dan lainnya. Dan janganlah kalian melakukan berbagai macam kerusakan di muka bumi dengan perbuatan syirik, pembunuhan, perampasan, dan meneror manusia serta melakukan perbuatan maksiat-maksiat.<sup>58</sup>

Surat di atas memberikan petunjuk bahwa orang yang beriman diperintahkan untuk mencukupkan takaran dan menimbang dengan betul. Hak orang lain tidak boleh diambil dan dilarang membuat kerusakan di muka bumi. Artinya para pelanggan diberikan produk dan layanan terbaik sehingga terpuaskan. Dalam konsep Islam bahwa memberikan layanan terbaik bagi pelanggan merupakan penerapan nilai-nilai ibadah kepada Allah SWT.

Kedua, obsesi terhadap kualitas dimaknai adanya keinginan/ hasrat disertai dengan usaha keras untuk mewujudkan mutu yang terbaik bagi pelanggan. Hal ini selaras dengan firman Allah dalam Qur'an Surat Al-Baqarah 197, yang berbunyi:

..... وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ ۗ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُونِ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ ﴿١٩٧﴾

Artinya: ... Dan apa yang kamu kerjakan berupa kebaikan, niscaya Allah mengetahuinya. Berbekallah, dan sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah takwa dan bertakwalah kepada-Ku hai orang-orang yang berakal.<sup>59</sup>

Ayat tersebut ditafsirkan oleh Syaikh Dr. Muhammad Sulaiman Al

Asyqar,,: { وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ } "Dan apa yang kamu kerjakan berupa kebaikan, niscaya Allah mengetahuinya" padahal Allah mengetahui

<sup>58</sup>Shalih bin Abdullah bin Humaid, 1990, *Mukhtashar Tafsir Ibnu Katsir*, Kairo: Darrus Sunnah, hlm. 659.

segala sesuatu; ayat ini mengajarkan setiap muslim untuk senantiasa menjaga amalan-amalan hati tatkala mereka sedang manasik, karena terkadang seseorang yang sedang berhaji lalai dari amalan tersebut, sebagian besar dari mereka lebih mementingkan kesempurnaan amalan-amalan yang zhahir, tetapi jika ia merasa bahwa Allah senantiasa mengawasi perbuatannya ia akan lebih teliti dalam beramal dan lebih meningkatkan ketaqwaannya.

{ وَأَتَّقُونَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ فَإِنَّ خَيْرَ الرَّادِّ التَّقْوَى }<sup>71</sup>

Ayat di atas, memberikan petunjuk agar senantiasa meningkatkan kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT. Apabila dikaitkan dengan TQM maka dalam pengelolaan pendidikan dilaksanakan dengan memberikan kualitas pelayanan, produk terbaik bagi para pelanggannya.

Ketiga, kinerja yang berkualitas menurut syari'at, keridhaan Allah SWT tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas dengan tekun, sungguh-sungguh dan sempurna. Ambisi seorang mukmin dalam bekerja yang paling utama adalah mendapatkan ridha Allah SWT. Dari ambisi yang mulia ini timbul sikap jujur, giat dan tekun. Berikut firman Allah SWT dalam Qur'an surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوكَ إِلَى  
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan

<sup>59</sup>Departemen Agama RI, Al-Qur'an Terjemahnya (Jakarta; Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah'ah), hlm. 678.

yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”<sup>60</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka yang dijadikan pijakan dalam penelitian ini adalah beberapa penelitian terdahulu seperti Irijal (2017) dalam jurnalnya yang berjudul, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan, Sumatera Utara.” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen mutu terpadu dalam komponen sistem pendidikan yang meliputi *input* yang terdiri mencakup *raw input* atau siswa, *instrumental input*, proses, dan *output* madrasah. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif deskriptif. Temuan hasil penelitiannya yaitu: (1) implementasi sistem manajemen mutu terpadu mampu meningkatkan *raw input* dikarenakan tingginya animo masyarakat yang ingin anaknya memiliki ilmu dan iman, rasio siswa yang ingin masuk ke MAN 2 Model Medan; (2) *Instrumental input* didukung oleh tenaga pendidik yang profesional dengan kualifikasi pendidikan S1, S2 dan S3, kurikulum dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kearifan lokal, sarana dan prasarana yang memenuhi standar, pembiayaan yang baik, dan administrasi madrasah yang efektif; (3) Efisiensi proses mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan belajar mengajar efektif, efisien dan produktif; (4) Peningkatan *Output* dari segi akademik dan nonakademik dan jumlah lulusan yang diterima di berbagai PTN melalui jalur SMNPTN.<sup>61</sup>

---

<sup>60</sup>Departemen Agama RI, Al-Qur'an Terjemahnya Jakarta; Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Direktorat Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah, hlm. 756.

<sup>61</sup>Irijal, dkk., 2017, Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Medan, Jurnal Manajemen Pendidikan, Sumatera Utara: Universitas Negeri Medan, 9 (2), hlm. 26.

Subaidi dan Samidi (2018) dalam jurnal SMaRT Kemenag yang berjudul, “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Kasus di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara).” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara. Pendekatan penelitiannya kualitatif deskriptif. Temuan hasil penelitiannya: (1) sekolah mengupayakan pemenuhan kebutuhan dan harapan siswa, guru dan orang tua siswa; (2) untuk mewujudkan mutu pendidikan, sekolah selalu merespons dan menindaklanjuti usulan dan saran dari berbagai pihak; (3) hasil kegiatan akademik dalam 3 (tiga) tahun terakhir mengalami lonjakan keunggulan mutu yang sangat baik, ditandai siswa-siswinya telah meraih prestasi di tingkat lokal dan nasional. Hambatan yang dialami sekolah dalam implementasi TQM yaitu: (1) kurang adanya sinkronisasi jadwal program kegiatan dari masing-masing bidang; (2) sistem birokrasi keuangan yang sentralistik di yayasan; (3) siswa yang tidak secara keseluruhan di asrama dan tinggal di pondok pesantren yang telah disiapkan yayasan.<sup>62</sup>

Djunaid Hamzah (2014) dalam disertasinya yang berjudul, “*Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar.*” Penelitiannya bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi TQM dalam membina mutu pendidikan di MAN 2 Model Makassar. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Temuan hasil penelitiannya disebutkan bahwa: (1) implementasi TQM pada MAN 2

---

<sup>62</sup>Djunaidi dan Samidi Khalim, Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah (Studi Kasus di SMK Islam Datuk Singaraja Kerso Kedung Jepara), Jurnal SMaRT Studi Masyarakat, Religi dan Tradisi, 4(2), 2018 hlm. 237.

Model Makassar belum terjabarkan dan tersosialisasikan dengan sempurna sesuai dengan pedoman mutu (*quality manual*) yang direkomendasikan oleh TQM, terutama di bidang administrasi dan manajemen; (2) Implementasi TQM yang efektif dan efisien akan berdampak pada peningkatan kinerja kepala madrasah bersama dengan guru dan staf, yang pada gilirannya akan berdampak terhadap kepuasan pelanggan serta peningkatan prestasi siswa di MAN 2 Model Makasar.<sup>63</sup>

Hasan, Md., et all., (2018) dalam jurnal IJRIE University of Engineering and Technology, Khulna, Bangladesh yang berjudul, "*Total Quality Management (TQM): Implementation Total Quality Managemet in Primary Education System of Bangladesh.*" Penelitiannya bertujuan mendeskripsikan implementasi TQM dalam sistem pendidikan di Bangladesh. Pendekatan penelitiannya kualitatif deskriptif, Temuan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: (1) TQM efektif diimplementasikan di pendidikan dasar karena berorientasi pada budaya sekolah, kepuasan pelanggan, dan sistem manajemen mutu; (2) TQM mampu mengatasi masalah masa kini yang terkait dengan sistem pendidikan dasar di Bangladesh: (3) peran guru dan siswa dihargai dengan meningkatkan profesionalismenya melalui pelatihan serta perbaikan pembelajaran siswa.<sup>64</sup>

Felistin dan Triyono (2015) dalam jurnal Internasionalnya REID Universitas Negeri Yogyakarta yang berjudul, "*The Implementation of Total Quality Management at Vocational High Schools In Indonesia.*" Penelitiannya bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi TQM di Sekolah Menengah Kejuruan di

---

<sup>63</sup>Djunaid Hamzah, *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam Membina Mutu Pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Makassar*, Tesis, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2014. hlm. 114.

Indonesia. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Temuan hasil penelitiannya, menunjukkan bahwa: (1) penerapan TQM di sekolah menengah kejuruan negeri sangat tinggi bila dibandingkan dengan swasta; (2) Fakta menunjukkan bahwa sekolah menengah kejuruan negeri memiliki lebih banyak potensi dan memiliki fasilitas yang memadai mulai dari kualitas infrastruktur, mutu, guru, kualitas sistem ujian bila dibandingkan dengan sekolah menengah kejuruan swasta.<sup>65</sup>

Abu Sholeh, et all., (2016) dalam jurnal *Journey of Social Sciences* dengan judul, “*Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges.*” Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi TQM antara kesesuaian dan tantangan. Penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan hasil penelitiannya menyebutkan bahwa: (1) Penerapan TQM dapat sukses dilaksanakan di lembaga organisasi pendidikan apabila mampu menciptakan budaya yang berkualitas melalui perubahan budaya dari manajemen tradisional ke gaya manajemen perbaikan berkelanjutan dengan cara mengubah sikap dan metode kerja dalam manajemen kelembagaan; (2) perubahan budaya kerja yang diwujudkan dalam bentuk sistem nilai-nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang berfokus pada memuaskan pelanggan dan terus meningkatkan kualitas produk dan layanan; (3) menumbuhkan budaya kerja dengan berpegang pada prinsip-prinsip TQM, seperti peningkatan berkelanjutan, komunikasi terbuka, masalah berbasis fakta pemecahan dan pengambilan keputusan; (4) tantangan dalam menerapkan TQM di

---

<sup>64</sup>Hasan, Md., et.all; 2018. *Total Quality Management (TQM): Implementation ini Primary Education System of Bangladesh.* Journey, Khulna: University of Engineering and Technology, IJRIE, 7 (3), 2018 hlm. 370-380

lembaga organisasi pendidikan terletak pada kemampuan guru dalam melaksanakan praktik dan teknik mengajar yang masih konvensional; (5) proses penerapan TQM membutuhkan waktu yang lama, kesabaran, kerjasama, serta perlu didukung oleh organisasi pembelajaran yang berfokus pada pengembangan siswa secara individu, serta pemberdayaan semua staf.<sup>66</sup>

Hasil penelitian terdahulu tersebut dijadikan sebagai bahan pijakan dalam penelitian ini. Dari penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengkaji tentang TQM, dan pendekatan yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif, sedangkan yang membedakan yaitu: penekanan masalah penelitian, lokasi dan bentuk penelitian.

### C. Kerangka Pikir

Dalam penjelasan PP RI Nomor. 55/2007 Tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan, dalam penjelasannya disebutkan,<sup>67</sup> bahwa Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (perubahan ke empat) Pasal 31 ayat (3) berbunyi: “Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang diatur dengan Undang-Undang”. Sebagaimana dalam Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang

<sup>65</sup> Abu Sholeh, et all., 2016. *“Implementing Total Quality Management in Education: Compatibility and Challenges, Journey of Social Sciences*, Dhaka Bangladesh: School of Business & Economics, United International University, 4 (1), hlm. 207-217.

<sup>66</sup> Felestin and Mochamad Bruri Triyono, *The Implementation of Total Quality Management at Vocational High Schools In Indonesia*. Journey, Yogyakarta: UNY, REID, 1 (1), 2015 hlm. 13-24

<sup>67</sup> Departemen Pendidikan Nasional RI, 2007, *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.

Sistem Pendidikan Nasional pada Bab III pasal 4 ayat 6 mengamanatkan agar pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Dalam Penjelasan Umum Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ditegaskan bahwa strategi untuk mengatur model sistem pendidikan nasional dalam hal peningkatan mutu, maka semua lembaga pendidikan baik sekolah negeri maupun swasta perlu menjadikan Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional ini sebagai arah kebijakan dalam tata kelola dan manajemen pendidikan, sehingga visi, misi, target, dan tujuan pendidikan dapat tercapai. Tata kelola dan manajemen pendidikan akan lebih baik dan terarah jika dilaksanakan sesuai dengan konsep TQM dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga semakin jelas indikator ketercapaian hasilnya.

Madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional perlu berbenah diri terutama dalam upaya peningkatan mutu pendidikannya. Hal ini dikarenakan penyelenggaraan pendidikan di madrasah masih sering dianggap ketinggalan oleh sebagian masyarakat. Oleh karena itu, madrasah harus mensejajarkan diri dan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah umum yang sederajat.

Keluarnya Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, maka semua satuan pendidikan harus memperhatikan mutu sebagai prioritas utama dalam seluruh aktivitas pendidikan. Artinya semua sekolah/madrasah termasuk MA Mathalibul Huda Mlonggo harus memenuhi standar mutu pendidikan. Tetapi MA Mathalibul Huda Mlonggo dihadapkan pada permasalahan yaitu masih rendahnya mutu pendidikan sebagaimana yang diamanatkan Peraturan Pemerintah

Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi: standar kompetensi lulusan, isi, proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, penilaian, pembiayaan dan penilaian.

Madrasah Aliyah Mathalibul Huda, telah berupaya untuk memecahkan masalah tersebut melalui perbaikan dengan menerapkan MBS/SBM (Manajemen Berbasis Sekolah/*School Based Management*) atau MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah). Dalam pelaksanaannya MBS belum mampu membawa hasil yang optimal sehingga membutuhkan manajemen pendukung yang mampu membawa peningkatan mutu di MA Mathalibul Huda Mlonggo.

Salah satu dari model manajemen yang dianggap mampu memberikan solusi dalam pemecahan mutu pendidikan di sekolah/madrasah adalah *Total Quality Management* (TQM). Alasan dasar TQM mampu menjadi solusi dalam memecahkan masalah terkait dengan peningkatan mutu pendidikan karena menggunakan pendekatan yang memaksimalkan daya saing melalui perbaikan mutu terus menerus untuk memenuhi harapan/kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. TQM berusaha untuk selalu mengadakan reorientasi sistem manajemen, perubahan budaya dan perilaku staf, dan berfokus kepada mutu pelayanan yang lebih efektif untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan.

Penerapan TQM di madrasah bermanfaat untuk perbaikan mutu dan pelayanan, efisiensi anggaran dan kepuasan pelanggan (peserta didik). Perbaikan sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kualitas peserta didik selaku pelanggan, peningkatan kompetensi dan keahlian, semangat serta rasa percaya diri di kalangan guru dan staf, perbaikan hubungan antara pengelola pendidikan dan

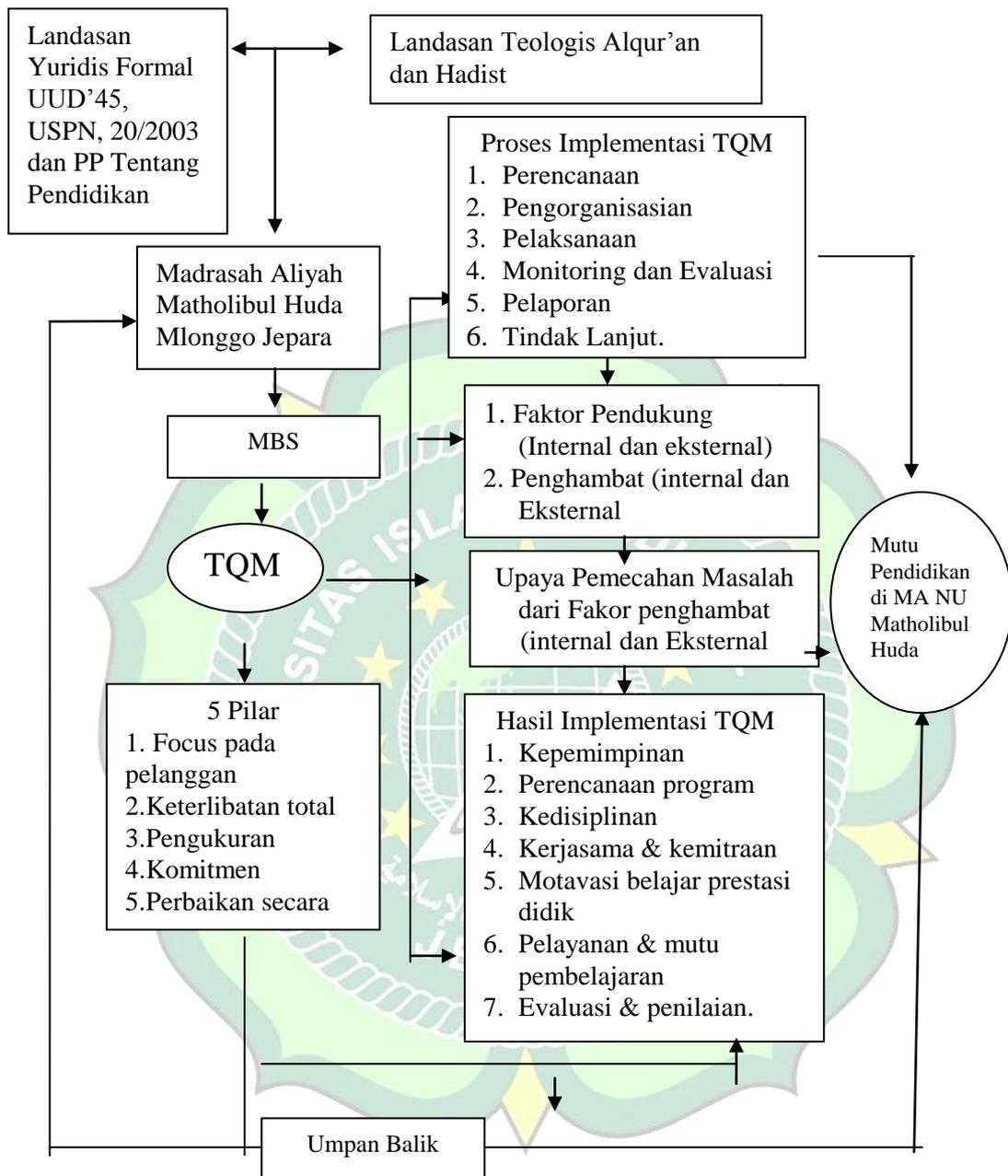
masyarakatnya, peningkatan akuntabilitas dan transparansi serta peningkatan produktifitas dan efisiensi pelayanan.<sup>68</sup>

Secara filosofis TQM memiliki nilai-nilai dengan karakteristik, fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, mengembangkan/menumbuhkan kerjasama tim (*teamwork*), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Prinsip dan karakteristik serta nilai-nilai tersebut dapat dipedomani ketika MA Mathalibul Huda Mlonggo mengimplementasikan TQM untuk meningkatkan mutu pendidikan mulai dari: (1) proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, pengawasan, monitoring, pelaporan dan tindak lanjutnya; (2) faktor pendukung dan penghambat; (3) upaya untuk memecahkan hambatan-hambatan yang dihadapi dalam mengimplementasikan TQM. Lebih jelasnya disajikan kerangka pikir sebagai berikut.

---

<sup>68</sup>Umiarso dan Imam Gojali, 2011, Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan Menjual Mutu Pendidikan dengan Pendekatan Quality Control bagi Pelaku Lembaga pendidikan, Yogyakarta; IRCiSoD, hlm.135



Gambar 2.3. Bagan Kerangka Pikir Penelitian