

BAB II

DESKRIPSI TEORI

A. KAJIAN TEORI

1. Total Quality Manajemen (TQM)

a. Pengertian TQM

Total Quality Manajemen (TQM) berasal dari kata “*Total*” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*Quality*” yang berarti mutu, dan “*Management*” diartikan dengan pengelolaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses *planning, organizing, staffing*, dan *controlling* terhadap seluruh kegiatan dalam organisasi sekolah.

Dalam pengertian mengenai organisasi *Total Quality Manajemen*, penekanan utama adalah pada mutu yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (Peserta didik dan masyarakat).

TQM merupakan satu sistem yang saat ini mulai diterapkan oleh sekolah-sekolah karena dianggap mampu mendukung kinerja manajerialnya. “TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu instansi sekolah dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan”.

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan pengendalian kualitas melalui penemuan partisipasi karyawan. Di sini Total Quality Management merupakan mekanisme formal dan dilembagakan, yang memiliki tujuan untuk memecahkan persoalan dengan menekankan pada partisipasi dan kreativitas antar karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Tom Peters and Nancy Austi dalam Sallis, mengatakan “*quality is about passion and pride*”¹

Adapun karakteristik khusus Total Quality Management antara lain adalah; Partisipasi aktif dari semua pihak, berorientasi kepada kualitas berdasarkan kepuasan pelanggan, dinamika manajemen dapat menggunakan *top down* dan *bottom up*, menanamkan budaya kerja sama atau *team work* dengan baik, menanamkan budaya *problem solving* melalui konsep *planning, doing, checking, dan action*, serta perbaikan berkelanjutan sebagai proses pemecahan masalah dalam TQM. Pada praktiknya, Total Quality Management menuntut pemberlakuan dan keterlibatan seluruh anggota organisasi, baik secara vertikal maupun horizontal, baik struktur yang tinggi maupun struktur yang berposisi di bawah. Atas dasar karakteristik di atas maka TQM tidak lain merupakan suatu sistem dalam manajemen usaha yang ditujukan untuk

¹ Edward Sallis, 2012, *Total Quality Management in Education*. Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCiSoD, hlm. 29.

meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kualitas produksi, dalam rangka meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan.

Total Quality Management memiliki ciri-ciri umum sebagai berikut; TQM mempunyai tujuan untuk meningkatkan komunikasi, terutama antara karyawan lini dengan manajemen serta mencari dan memecahkan persoalan; bentuk organisasinya terdiri dari satu orang kepala dengan beberapa orang anggota yang berasal dari satu bidang pekerjaan. TQM juga memiliki seorang koordinator dan satu atau lebih fasilitator yang bekerja erat dengan bidang lainnya; Partisipasi anggota dalam setiap bidang bersifat sukarela, sedangkan partisipasi kepala mungkin sukarela, mungkin tidak; Dalam ruang lingkup persoalan yang dianalisis oleh setiap bidang, tidak bisa memilih sendiri persoalan yang akan dibahasnya, persoalan itu bukan berasal dari bidangnya sendiri dan persoalannya tidak terbatas pada kualitas, tetapi mencakup produktivitas, biaya keselamatan kerja, moral dan lingkungan, serta latihan formal dalam hal teknik pemecahan persoalan.

Pengertian dari TQM bermacam-macam. Ada yang mengartikan TQM sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, pengertian serta kepuasan pelanggan. Definisi yang lain menyatakan bahwa TQM merupakan system manajemen yang menyangkut kualitas sebagai

strategi usaha dan berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.²

Total quality management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.³

b. Tujuan TQM

Tujuan dari TQM menurut Hashmi dalam bukunya yang berjudul *Introduction and Implementasion of Total Quality Manajemen*, adalah:

- a. Komitmen manajemen
- b. Pemberdayaan Karyawan
- c. Pengambilan Kebijakan berdasarkan fakta
- d. Melakukan perbaikan keberlanjutan
- e. Memberikan layanan fokus pada konsumen⁴

c. Konsep Dasar TQM

Konsep dasar TQM menurut G. Bounds yang diadopsi oleh Nasution terdapat tiga konsep besar dalam menentukan nilai kualitas yang berfokus pada semua orang agar secara terus menerus meningkatkan nilai tersebut yang diberikan pada pelanggan.

Konsep TQM ini memerlukan komitmen semua anggota organisasi

² Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2003, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi, hlm. 4.

³ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2003, *Total Quality Management*, ..., 4.

⁴ Hashmi, 2004, *Introduction and Implementasion of Total Quality Manajemen (TQM)*, www. isisigma.com, di akses tanggal 17 Oktober 2019.

terhadap perbaikan seluruh aspek manajemen organisasi; *pertama*, strategi nilai pelanggan. Nilai pelanggan adalah manfaat yang dapat diperoleh pelanggan atas penggunaan barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan dan pengorbanan pelanggan untuk memperolehnya. Strategi ini merupakan perencanaan bisnis untuk memberikan nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian, pelayanan, dan sebagainya; *kedua*, sistem organisasi. Sistem organisasional berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan. Sistem ini mencakup tenaga pekerja, material, teknologi proses, metode operasional dan pelaksanaan kerja, aliran proses kerja, arus informasi, dan pembuatan keputusan; dan *ketiga*, perbaikan kualitas berkelanjutan. Perbaikan kualitas diperlukan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang selalu berubah, terutama perubahan selera pelanggan. Konsep ini menuntut adanya komitmen untuk melakukan pengujian kualitas produk secara kontinyu. Melalui perbaikan kualitas produk secara kontinyu akan dapat memuaskan pelanggan.⁵

Selain unsur dan konsep, TQM juga memiliki prinsip yang jika dicermati akan membentuk ikatan kesamaan yang semakin memperkuat konstruksi kualitas tersebut. Sedikitnya terdapat empat prinsip. Scheuning dan Christopher yang disederhanakan oleh M. Nur Nasution menjelaskan bahwa prinsip-prinsip tersebut adalah:

⁵ M. Nur Nasution, 2015, *Manajemen Mutu Terhadap (Total Quality Management)*, Bogor: Ghalia Indonesia, hlm. 23.

Pertama, Kepuasan pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktivitas perusahaan harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan, semakin besar pula kepuasan pelanggan. *Kedua*, respek terhadap setia orang. Perusahaan yang kualitasnya tergolong baik dan setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas, maka karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Dengan demikian, setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan. *Ketiga*, manajemen berdasar fakta. Artinya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, dan bukan sekedar pada perasaan. *Keempat*, perbaikan berkesinambungan. Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan, yang biasanya dibuktikan dengan langkah-langkah perencanaan dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.⁶

⁶M. Nur Nasution, 2015, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, ..., 25

Konsep dasar dari Total Qanuality Management (TQM) yang bermula digunakan dalam konteks perusahaan dengan keuniversalnya dapat diimplementasikan pada berbagai bentuk dan berbagai organisasi atau lembaga yang berkaitan dengan jasa yang secara jelas melibatkan masyarakat pengguna. Sehingga ketika konsep ini digunakan dalam organisasi atau lembaga pendidikan, akan tercapai apa yang menjadi keinginan atau kepuasan dari setiap pengguna jasa pendidikan tersebut, dalam hal ini siswa atau orang tua wali siswa selaku stakeholder, selain usaha perbaikan-perbaikan sistem dan proses yang dilakukan oleh organisasi atau lembaga pendidikan tersebut guna tercapainya apa yang menjadi harapan pengguna.

d. Unsur – unsur TQM

Unsur-unsur Total Quality Management, menurut D. L. Goetsch dan S. B. Davis yang diadopsi oleh Nasution.⁷ Terdapat sepuluh unsur namun yang akan penulis paparkan hanyalah tujuh sesuai yang diuraikan dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi; standar isi; standar proses; standar kompetensi lulusan; standar pendidik dan tenaga kependidikan; standar sarana dan prasarana; standar pengelolaan; standar pembiayaan; standar penilaian pendidikan. Adapun tujuh unsur TQM yang penulis paparkan adalah:

⁷ M. Nur Nasution, 2015, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Bogor: Ghalia Indonesia, hlm. 18.

1) fokus terhadap pelanggan.

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver* atau penentu. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

Rasulullah SAW pernah bersabda :

من كان يؤمن بالله و اليوم الآخر فاليكرم ضيفه

Artinya: “Barang siapa beriman kepada Allah dan hari Akhir, maka muliakanlah tamunya”

Yang dimaksudkan dalam Hadist di atas adalah: Rasulullah Saw 14 abad yang lalu menganjurkan kita untuk selalu menghormati para tamu kita, bahkan Rasulullah seringkali lebih mengutamakan para tamunya daripada dirinya sendiri.

Dalam konsep TQM yang dimaksud dengan tamu disini adalah pelanggan.⁸

2) Obsesi terhadap kualitas.

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi

⁸ Wahyudin Maguni, 2009, “Manajemen Organisasi Pembelajaran dan Kepemimpinan”, Shautut Tarbiyah, hlm. 65.

atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan/berusaha meningkatkan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif. Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik. Bila sesuatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip '*good enough is never good enough*'. Sebagaimana Firman-Nya dalam surat Al-Baqarah ayat 197 :

...و ما تفعلوا من خير يعلمه الله و تزودوا فان خير الزاد التقوي و اتقون
يأولي الألباب

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.”

3) Pendekatan ilmiah.

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun standar atau tolok ukur (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

Allah SWT memerintahkan kita untuk tidak seenaknya berprasangka, atau mengira-ngira suatu perkara, sebagaimana dalam firman-Nya surat Al-Hujurat ayat 12 :

يأيتها الذين آمنوا اجتنبوا كثيرا من الظن ان بعض الظن اثم....

Artinya: “wahai orang-orang yang beriman, jauhilah olehmu banyak berprasangka (mengira-ngira), karena sebagian prasangka itu dosa.⁹

4) Komitmen jangka panjang.

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

Allah berfirman didalam surat Al-Hasyr ayat 18 :

يأيتها الذين آمنوا اتقوا الله ولتنظر نفس ما قدمت لغد.....

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan perhatikanlah apa yang sudah di persiapkan untuk hari esok.¹⁰

5) Kerja sama tim (*teamwork*).

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antardepartemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan

⁹ Imam Abdul Maliki, Al-Qur'an dan Terjemahan., hlm. 517.

¹⁰ Imam Abdul Maliki, Al-Qur'an dan Terjemahan., hlm. 548.

tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan pada lingkungan eksternal. Sementara itu dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim (*teamwork*), kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antarkaryawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

Rasulullah SAW pernah bersabda yang artinya: “Seorang muslim dengan muslim yang lainnya itu bagaikan satu bangunan yang kokoh, atau bagaikan satu tubuh dan anggotanya, apabila yang satu sakit, maka yang lainnya akan ikut merasakan.”¹¹

Jika dipandang dari sudut TQM Hadits ini menkelskan bahwa sebuah lembaga, perusahaan, maupun organisasi akan berjalan dengan baik jika orang-orang didalamnya dapat bekerjasama dengan baik sebagaimana yang telah diajarkan oleh Rasulullah saw. dengan kerjasama yang baik maka peningkatan mutu juga akan tercapai.

6) Perbaikan sistem secara berkesinambungan.

¹¹ Sabda Rosulullah SAW dalam bukunya Arif Hidayat, 2014, “Pembelajaran Moral Islami”, Tadris, hlm. 38.

Setiap produk dan atau setiap jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu system/lingkungan. Oleh karena itu, system yang ada perlu diperbaiki terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat semakin meningkat. Rasulullah Saw. bersabda:

من كان يومه خيرا من أمسه فهو رابح، و من كان يومه مثل أمسه فهو مغبون، و من كان يومه شرًا من أمسه فهو ملعون (الحديث).

Artinya:“Barangsiapa yang hari ini lebih baik dari hari kemarin, maka dia adalah orang yang beruntung. barangsiapa yang hari ini sama dengan hari kemarin, maka dia adalah orang yang merugi. barangsiapa yang hari ini lebih buruk dari hari kemarin, maka dia adalah orang yang dilaknat.”¹²

Dalam hadits tersebut di atas memberikan Isyarat bahwa manusia harus senantiasa meningkatkan kualitas pribadi dan kehidupannya secara terus menerus dan berkesinambungan dari waktu ke waktu. Ini merupakan proses yang berkelanjutan dalam rangka pencapaian kuailitas yang diharapkan. Dan itu merupakan salah satu konsep dalam TQM.

7) Pendidikan dan pelatihan.

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan.

¹² Eef Saefullah, 2013, “Bekerja dalam Perspektif Ekonomi Islam (Suatu Kajian Tematik Hadis Nabawi)”, Al-Anwal,hlm. 68.

Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil yang siap pakai. Perusahaan-perusahaan seperti itu akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti ini menyebabkan perusahaannya tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Melalui belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

e. Strategi TQM

Total Quality Management merupakan metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan dalam menjawab berbagai macam tantangan dan problematika sistem pendidikan, sekaligus dapat dipergunakan untuk mengurangi rasa takut dan meningkatkan kepercayaan dilingkungan sekolah. Total Quality Management dapat dijadikan sebagai perangkat untuk membangun aliansi pendidikan, bisnis, dan pemerintahan. Aliansi pendidikan memastikan bahwa para profesional sekolah atau wilayah

memberikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengembangkan program-program pendidikan, dapat memberikan fokus pada pendidikan dan masyarakat. TQM membentuk infrastruktur yang fleksibel yang dapat memberikan respon yang cepat terhadap perubahan tuntutan masyarakat sekaligus dapat membantu pendidikan menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu. TQM dapat memudahkan sekolah mengelola perubahan.

Jika TQM memiliki relevansi dalam pendidikan dan dijadikan sebagai role model, maka ia harus memberi penekanan pada kualitas pelajar. Hal itu tidak akan terwujud jika TQM tidak memberi kontribusi yang substansial bagi mutu dalam pendidikan. Pada saat sebagian besar institusi pendidikan dituntut untuk mengerjakan lebih baik lagi, penting baginya untuk memfokuskan diri pada aktivitas utama pembelajaran.

Institusi pendidikan yang menggunakan prosedur kualitas terpadu harus menangkap secara serius isu-isu tentang gaya dan kebutuhan pembelajaran untuk menciptakan strategi individualisasi dan diferensiasi dalam pembelajaran. Pelajar adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai kualitas terpadu.

Institusi pendidikan juga perlu menggunakan hasil pengawasan formal untuk menetapkan keabsahan program-programnya. Institusi pendidikan harus siap untuk melakukan langkah-langkah perbaikan terhadap kinerja pelajar yang belum sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Sebagaimana yang diketahui oleh para guru, hal ini bukan hal yang mudah. Karena hal ini bisa saja menjadi pengalaman emosional dan dapat membawa perubahan yang tidak terduga. Perlunya langkah-langkah perbaikan yang bertujuan untuk memberikan motivasi dan pengalaman praktek kepada para pelajar tentang penggunaan TQM yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun.

Sekolah berbasis TQM diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap kualitas oleh dewan sekolah, administrator, staf, siswa, guru dan komunitas. Prosesnya dapat diawali dengan mengembangkan visi dan misi kualitas untuk wilayah dan setiap sekolah. Visi kualitas difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pengguna, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menjunjung sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan, serta perbaikan

berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.¹³

Pada prinsipnya, sekolah sebagai satuan pendidikan tidak akan menjadi berkualitas baik atau unggul dengan sendirinya, melainkan melalui berbagai proses dan upaya peningkatan kualitas pendidikannya. Seluruh elemen sekolah, kepala sekolah, guru, karyawan, dan stakeholders lainnya berusaha melakukan sesuatu, untuk mengubah sekolahnya menjadi lebih baik. Sehingga bilamana ada sekolah yang baik, di samping banyak sekolah yang tidak baik maka dapat diamati bagaimana sekolah yang baik itu melakukan sebagai program peningkatan kualitas, berbagai perubahan, atau berbagai pembaruan.¹⁴

Peningkatan kualitas pendidikan di sekolah akan terjadi secara efektif bilamana sekolah itu dikelola melalui manajemen yang tepat. Selama ini peningkatan kualitas pendidikan cenderung melalui manajemen yang sentralistik. Begitu banyak program peningkatan kualitas pendidikan sekolah ditetapkan dan diupayakan secara sentralistik. Peningkatan kualitas sekolah banyak menemui berbagai kendala, karena selain sentralistik, tidak sesuai dengan kondisi sekolah juga tidak dibarengi dengan upaya-upaya dari sekolah yang bersangkutan. Peningkatan kualitas

¹³Jerome S. Arcaro, 2007, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Terjemahan, Yosol Iriantara, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hlm. 11.

¹⁴Ibrahim Bafadal, 2012, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 35.

sekolah akan terjadi bilamana ada kemauan dan prakarsa dari semua elemen sekolah, atau dapat saja kemauan itu terlahir dari bawah, di mana kepala sekolah, guru kelas, orang tua siswa, komite sekolah sama-sama memiliki kemauan dan bekerja keras berupaya mengembangkan program-program peningkatan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Tentang terminologi strategi, Wina Sanjaya mengartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Ia pun menemukan banyak dan mengutip dari beberapa tokoh praktisi pendidikan, misalnya Kemp menjelaskan bahwa strategi pembelajaran adalah suatu kegiatan pembelajaran yang harus dikerjakan guru dan siswa agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dari pendapat tersebut, Dick and Carey juga menyebutkan bahwa strategi pembelajaran itu adalah suatu seting materi dan prosedur pembelajaran yang digunakan secara bersama-sama untuk menimbulkan hasil belajar pada siswa.¹⁵

Beberapa pengertian di atas dapat diambil benang merah bahwa strategi pembelajaran merupakan suatu rencana tindakan atau proses rangkaian kegiatan yang termasuk di dalamnya metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya dan sumber kekuatan dalam pembelajaran. Artinya bahwa dalam penyusunan suatu

¹⁵Wina Sanjaya, 2008, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, hlm. 196.

strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai pada tindakan. Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu, sehingga penyusunan langkah-langkah pembelajaran, pemanfaatan berbagai fasilitas dan sumber belajar semuanya diarahkan dalam upaya pencapaian tujuan. Namun sebelumnya perlu dirumuskan suatu tujuan yang jelas yang dapat diukur keberhasilannya.

Lebih jauh Sanjaya menekankan bahwa terdapat berbagai strategi pembelajaran yang dapat dilakukan oleh seorang guru; Pertama, strategi pembelajaran ekspositori. Kedua, strategi pembelajaran inquiry. Ketiga, strategi *problem solving*, pembelajaran berbasis masalah. Keempat, strategi pembelajaran peningkatan kemampuan berpikir.¹⁶

2. Mutu Sekolah

1. Prestasi Akademik

1) Pengertian

Dalam proses pendidikan, prestasi dibatasi pada prestasi belajar atau prestasi akademik. Syaiful Bahri Djamarah mendefinisikan prestasi akademik adalah hasil yang diperoleh berupa kesan-kesan yang mengakibatkan perubahan dalam diri

¹⁶ Wina Sanjaya, 2008, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, ..., 196.

individu sebagai hasil akhir dari aktivitas belajar.¹⁷ Sedangkan definisi prestasi akademik menurut Azhar adalah bukti peningkatan atau pencapaian yang diperoleh seorang siswa sebagai pernyataan ada tidaknya kemajuan atau keberhasilan dalam program pendidikan.¹⁸

Selanjutnya menurut Suryabrata prestasi akademik adalah hasil belajar terakhir yang dicapai oleh siswa dalam jangka waktu tertentu, yang mana di sekolah prestasi akademik siswa biasanya dinyatakan dalam bentuk angka atau symbol tertentu. Kemudian dengan angka atau simbol tersebut, orang lain atau siswa sendiri akan dapat mengetahui sejauh mana prestasi akademik yang telah dicapai. Dengan demikian, prestasi akademik di sekolah merupakan bentuk lain dari besarnya penguasaan bahan pelajaran yang telah dicapai siswa, dan rapor bisa dijadikan hasil belajar terakhir dari penguasaan pelajaran tersebut.¹⁹

Prestasi akademik adalah sebuah kalimat yang terdiri dari dua kata, yaitu prestasi dan akademik, dimana antara prestasi dan akademik mempunyai arti yang berbeda. Prestasi berasal dari bahasa Belanda yaitu *prestatie* yang artinya hasil

¹⁷ Syaiful Bahri Djamarah, 2002, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta : Rineka cipta, hlm. 49.

¹⁸ Azhar Arsyad, 2002, *Pembelajaran dan Media Pengajaran*, Jakarta : Raja Grafindo Persada, hlm. 32.

¹⁹ Sumadi Suryabrata, 2006, *Psikologi Pendidikan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, hlm. 35

usaha. Prestasi adalah hasil yang telah dicapai, dilakukan dan dikerjakan oleh seseorang.²⁰ Prestasi setaiap orang tidaklah selalu sama dalam berbagai bidang. Misalnya prestasi dalam bidang Ilmu pengetahuan dan lain sebagainya. Sedangkan akademik merupakan segala hal yang berkaitan dengan keilmuan.

Prestasi akademik menurut Bloom dalam Mulyono merupakan hasil perunahan perilaku yang meliputi ranah kognitif, ranah afektif, dan ranah psikomotor yang merupakan ukuran keberhasilan siswa.²¹

Berdasarkan uraian dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa prestasi akademik adalah hasil atau pencapaian yang diperoleh siswa dari aktivitas belajar, yang dinyatakan dalam bentuk angka atau simbol tertentu.

Macam-macam prestasi akademik menurut Crow dalam Mulyono dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: 1). Kemampuan bahasa; 2). Kemampuan matematika; dan 3). Kemampuan ilmu pengetahuan/ sains.²²

²⁰ Mulyono, 2008, *Manajemmen Administrasi & Organisasi*, Jogjakarta: Arruz Media, hlm. 73.

²¹ Mulyono, 2008, *Manajemmen Administrasi & Organisasi*, ..., hlm. 74.

²² Mulyono, 2008, *Manajemmen Administrasi & Organisasi*, ..., hlm. 76.

2) Ukuran prestasi

Menurut Azhar prestasi atau keberhasilan belajar dapat dioperasionalkan dalam bentuk-bentuk atau indikator-indikator berupa:²³

a) Nilai raport

Dengan nilai rapor, kita dapat mengetahui prestasi belajar siswa. Siswa yang nilai rapornya baik dikatakan prestasinya tinggi, sedangkan yang nilainya jelek dikatakan prestasi belajarnya rendah.

b) Indeks prestasi akademik

Indeks prestasi akademik adalah hasil belajar yang dinyatakan dalam bentuk angka atau simbol. Indeks prestasi dapat digunakan sebagai tolak ukur prestasi belajar seseorang setelah menjalani proses belajar.

c) Angka kelulusan

Angka kelulusan merupakan suatu hasil yang diperoleh selama melaksanakan suatu pendidikan dalam institusi tertentu, dan hasil ini juga menjadi indikator penting prestasi belajar.

d) Predikat kelulusan

Predikat kelulusan merupakan status yang disandang oleh seseorang dalam menyelesaikan suatu pendidikan yang ditentukan oleh besarnya prestasi yang dimiliki

²³ Azhar Arsyad, 2002, *Pembelajaran dan Media Pengajaran*, ..., hlm. 37.

e) Waktu tempuh pendidikan

Waktu tempuh pendidikan seseorang dalam menyelesaikan studinya menjadi salah satu ukuran prestasi, yang menyelesaikan studinya lebih awal menandakan prestasinya baik, sebaliknya waktu tempuh pendidikan yang melebihi waktu normal menandakan prestasi yang kurang baik.

3) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Akademik

Keberhasilan dalam proses belajar yang terjadi, dilatarbelakangi oleh adanya sumber atau penyebab yang mempengaruhi berlangsungnya proses belajar mengajar itu sendiri. Faktor tersebut dapat berupa penghambat maupun pendorong pencapaian prestasi. Soeryabrata menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi belajar menjadi dua faktor, yaitu:²⁴

a) Faktor Internal

Faktor ini merupakan hal-hal dalam diri individu yang mempengaruhi prestasi belajar yang dimiliki. Faktor ini dapat di golongkan ke dalam dua kelompok, yaitu:

a.1). Faktor Fisiologis

Faktor fisiologis mengacu pada keadaan fisik, khususnya sistem penglihatan dan pendengaran, kedua sistem penginderaan tersebut dianggap

²⁴ Sumadi Suryabrata, 2006, *Psikologi Pendidikan, ...*, hlm. 42.

sebagai factor yang paling bermanfaat di antara kelima indera yang dimiliki manusia. Untuk dapat menempuh pelajaran dengan baik seseorang perlu memperhatikan dan memelihara kesehatan tubuhnya. Keadaan fisik yang lemah merupakan suatu penghalang yang sangat besar bagi seseorang dalam menyelesaikan program studinya.

a.2). Faktor Psikologis

Faktor psikologis meliputi faktor non fisik, seperti; motivasi, minat, intelegensi, perilaku dan sikap mental.

b) Faktor Eksternal

Selain faktor-faktor dalam diri inividu, masih ada hal-hal lain di luar diri yang dapat mempengaruhi prestasi yang diraih, yang di golongan sebagai faktor eksternal, seperti lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat.

b.1). Faktor lingkungan keluarga.

Faktor lingkungan keluarga dapat mempengaruhi prestasi siswa. Berikut ini dijelaskan faktor-faktor lingkungan keluarga tersebut:

- Sosial ekonomi keluarga
- Pendidikan orang tua
- Perhatian orang tua dan suasana hubungan antara anggota keluarga.

b.2). Faktor lingkungan sekolah

- Sarana dan prasarana
- Kelengkapan fasilitas sekolah seperti OHP, kipas angin, pelantang (*microphone*) akan membantu kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. Selain itu bentuk ruangan, sirkulasi udara dan lingkungan sekitar sekolah juga turut mempengaruhi proses belajar mengajar.

- Kompetensi guru dan siswa

Kualitas guru dan siswa sangat penting dalam meraih prestasi. Kelengkapan sarana dan prasarana tanpa di sertai kinerja yang baik dari para penggunanya akan sia-sia belaka.

- Kurikulum dan metode mengajar.

Hal ini meliputi materi dan bagaimana cara memberikan materi tersebut kepada siswa.

Metode pengajaran yang lebih interaktif sangat di perlukan untuk menumbuhkan minat dan peran serta siswa dalam kegiatan pembelajaran.

b.3). Faktor lingkungan masyarakat

- Sosial budaya

Pandangan masyarakat tentang pentingnya pendidikan akan mempengaruhi kesungguhan

pendidik dan peserta didik. Masyarakat yang masih memandang rendah pendidikan akan enggan mengirim anaknya ke sekolah dan cenderung memandang rendah pekerjaan guru atau pengajar.

- Partisipasi terhadap pendidikan

Bila semua pihak telah berpartisipasi dan mendukung kegiatan pendidikan, mulai dari pemerintah (berupa kebijakan dan anggaran) sampai pada masyarakat bawah (kesadaran akan pentingnya pendidikan), setiap orang akan lebih menghargai dan berusaha memajukan pendidikan dan ilmu pengetahuan. Hal ini akan memunculkan pendidik dan peserta didik yang lebih berkualitas.

Dari uraian tersebut dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi Akademik dapat bersifat individual dan kompleks. Bersifat individual maksudnya adalah faktor penyebab tersebut pada setiap peserta didik selalu sama, bersifat kompleks maksudnya pengaruh tersebut merupakan interaksi dari beberapa faktor baik dari luar diri maupun dari dalam diri. Faktor-faktor tersebut secara langsung maupun tidak langsung saling berinteraksi.

2. Prestasi Non Akademik

1) Pengertian Prestasi Non Akademik

Kegiatan non akademik merupakan kegiatan yang dilaksanakan di luar ketentuan yang telah ada dalam kurikulum dan digunakan sebagai wadah bagi kegiatan peserta didik di luar jam pelajaran kurikuler. Dengan adanya kegiatan non akademik ini peserta didik dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya melalui berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler ini terbentuk berdasarkan bakat dan minat peserta didik sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi yang tersimpan dalam diri mereka secara optimal.

Ekstrakurikuler adalah kegiatan yang dilakukan peserta didik sekolah atau universitas di luar struktur program yang pada umumnya merupakan kegiatan pilihan. Kegiatan-kegiatan ini ada pada setiap jenjang pendidikan dari sekolah dasar sampai dengan universitas. Kegiatan ekstrakurikuler ditujukan agar peserta didik dapat mengembangkan kepribadian, bakat, dan kemampuan di berbagai bidang di luar bidang akademik. Kegiatan ini dilakukan secara swadaya oleh pihak sekolah maupun peserta didik itu sendiri untuk merintis kegiatan diluar jam pelajaran sekolah. Kegiatan ini dapat dijadikan sebagai wadah bagi peserta didik yang memiliki minat mengikuti

kegiatan tersebut. Melalui bimbingan dan pelatihan guru, kegiatan ekstrakurikuler dapat membentuk sikap positif terhadap kegiatan yang diikuti oleh para peserta didik. Kegiatan ekstrakurikuler ini bertujuan agar peserta didik dapat memperkaya dan memperluas diri. Memperluas diri ini dapat dilakukan dengan memperluas wawasan pengetahuan dan mendorong sikap atau nilai-nilai.²⁵

Pengembangan diri bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, potensi, bakat, minat, kondisi, dan perkembangan peserta didik dengan memperbaiki kondisi sekolah/madrasah²⁶

Dengan demikian prestasi non akademik adalah ketercapaian siswa dalam bidang selain ilmu pengetahuan, dan cenderung pada skill dan keterampilan. Sedangkan Prestasi non akademik menurut Mulyono adalah prestasi atau kemampuan yang dicapai siswa dari kegiatan di luar jam atau dapat di sebut dengan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler adalah berbagai kegiatan sekolah yang dilakukan dalam rangka kesempatan pada peserta didik untuk dapat mengembangkan potensi, minat, bakat, dan hobi yang

²⁵ B. Suryo Subroto, 2007. *Proses Belajar Mengajar Di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm.. 287.

²⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, 2011, hlm. 3.

dimilikinya yang dilakukan diluar jam sekolah normal.²⁷ Jadi, menurut penulis prestasi non akademik adalah hasil yang dicapai oleh peserta didik diluar jam pelajaran sekolah yakni ekstrakurikuler.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Non Akademik

Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi non akademik peserta didik menurut Muhibbin Syah digolongkan menjadi:²⁸

a) Faktor intern

a.1). Minat

Minat adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenang beberapa kegiatan. Kegiatan yang diminati seseorang akan diperhatikan terus-menerus yang disertai dengan rasa senang. Jadi berbeda dengan perhatian, karena perhatian sifatnya hanya sementara dan belum tentu diikuti dengan perasaan senang. Sedangkan minat selalu diikuti dengan perasaan senang dan dari situ diperoleh kepuasan.

a.2). Harapan tertentu

Setiap peserta didik memiliki harapan yang ingin dicapai, harapan tersebut berupa suatu prestasi,

²⁷ Mulyono, 2008, *Managemmen Administrasi & Organisasi*, ..., hlm. 188.

²⁸ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, hlm. 3.

kepribadian, rekreasi, dan kesehatan. Semua ini perlu ditanamkan pada peserta didik dengan cara memberikan semangat terhadap peserta didik agar selalu mengembangkan potensi dirinya dengan kegiatan ekstrakurikuler.

a.3). Prestasi

Prestasi adalah hasil yang telah dicapai setelah melakukan suatu kegiatan atau perlombaan. Prestasi ini bias berupa penghargaan, piala dan ranking. Semua prestasi ini tidak terlepas dari intelegensi peserta didik, walaupun begitu peserta didik yang mempunyai intelegensi tinggi belum pasti berhasil dalam belajarnya. Hal ini disebabkan karena belajar adalah suatu proses yang kompleks dengan berbagai faktor yang mempengaruhinya.

a.4). Rekreasi

Rekreasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk penyegaran jasmani maupun rohani, hal ini adalah suatu aktifitas seseorang diluar pekerjaannya. Dengan adanya kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik dapat diajarkan berbagai kegiatan yang positif sehingga kemampuan individu dapat dibangun dan ditingkatkan kembali.

a.5). Kepribadian

Kepribadian Perilaku kita merupakan cerminan dari diri kita sendiri. Perilaku atau aktivitas yang ada pada individu tidak timbul dengan sendirinya, akan tetapi sebagai akibat adanya stimulus atau rangsangan terhadap individu tersebut.

a.6). Kesehatan

Kesehatan sangat berperan dalam kualitas gerak dan aktivitas seseorang. Apabila tubuh kita dalam keadaan yang sehat maka dalam aktivitas keseharian tidak mendapat masalah. Oleh karena itu kesehatan sangat berpengaruh terhadap proses aktivitas belajar peserta didik.

b) Faktor Ekstern

Yang termasuk ke dalam faktor ekstern antara lain adalah:

b.1). Lingkungan

Lingkungan merupakan semua yang ada di luar individu yang meliputi fisik dan masyarakat. Masyarakat juga berpengaruh dalam belajar peserta didik. Pengaruh itu terjadi karena keberadaan peserta didik dalam masyarakat. Misalnya kegiatan peserta didik dalam masyarakat, kegiatan peserta didik dalam masyarakat, kegiatan peserta didik dalam masyarakat dapat menguntungkan terhadap

perkembangan kepribadiannya. Tetapi jika peserta didik tersebut terlalu banyak mengambil kegiatan didalam masyarakat maka kegiatan sekolahnya akan terganggu.

b.2). Keluarga

Keluarga merupakan pihak yang masih ada hubungan darah dan keturunan. Misalnya cara orang tua mendidik, mendidik anak dengan cara memanjakan adalah cara mendidik yang tidak baik.

Orang tua yang terlalu kasihan terhadap anaknya tak sampai hati untuk memaksa anaknya belajar, bahkan membiarkan saja anaknya untuk tidak belajar dengan alasan segan adalah tindakan orang tua yang tidak benar, karena jika akan dibiarkan berlarut-larut anak akan menjadi nakal dan nantinya akan terbawa di lingkungan sekolah.

b.3). Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana merupakan alat dan fasilitas yang sangat penting untuk mendukung terciptanya kualitas kegiatan ekstrakurikuler. Apabila sarana dan prasarana sudah memenuhi maka latihan dapat berjalan efektif dan efisien. Alat pelajaran erat hubungannya dengan cara belajar peserta didik,

karena alat pelajaran yang dipakai oleh guru pendamping pada waktu melakukan kegiatan pembelajaran dipakai pula oleh peserta didik untuk menerima bahan yang diajarkan itu.

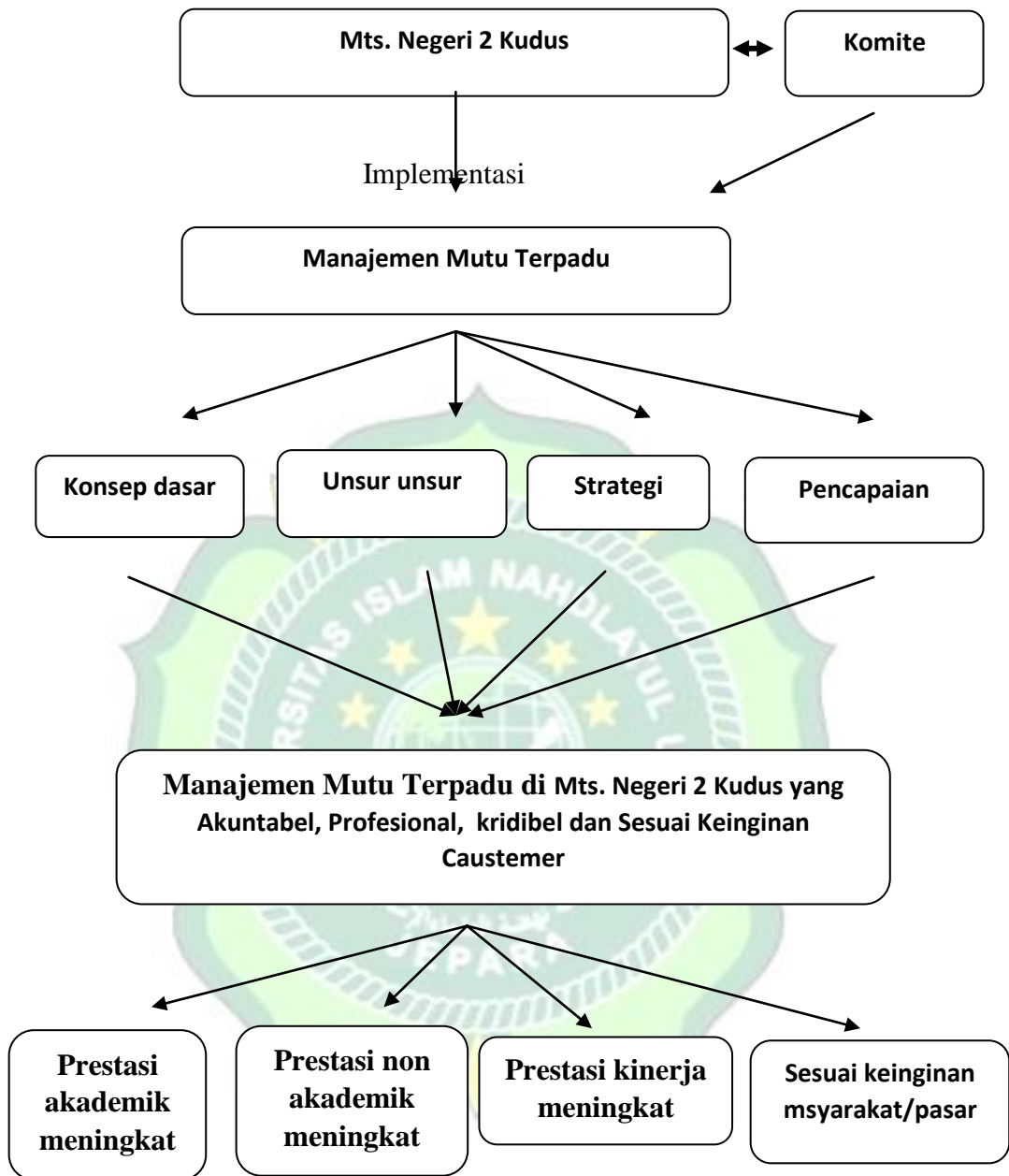
b.4). Pelatih

Pelatih adalah seseorang yang mempunyai kemampuan profesional untuk membantu mengungkapkan potensi yang ada dalam diri peserta didik sehingga memiliki kemampuan yang nyata secara optimal dalam waktu yang singkat.

b.5). Ekonomi

Tidak dapat dipungkiri bahwa faktor ekonomi merupakan penunjang dalam mempertahankan kehidupan. Oleh karena itu banyak manusia berkorban demi memajukan taraf ekonominya. Seorang atlet akan lebih cepat dalam mencapai prestasi apabila fasilitas penunjang untuk berlatih terpenuhi. Fasilitas penunjang proses pembelajaran yang memenuhi standar tidak luput dari taraf ekonomi yang dimiliki setiap individu.

3. Kerangka Pikir



Manajemen mutu terpadu merupakan suatu filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan

harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang dalam bidang pendidikan.²⁹

Maka dalam kerangka pikir ini sekolah akan mengimplementasikan manajemen mutu terpadu sebagai pola peningkatan kualitas di sekolah yang berdasarkan dengan keinginan pasar yang diwakili oleh komite sebagai wadah perwakilan masyarakat dan wali murid.

Dengan adanya konsep dasar, unsur, dan strategi yang sesuai dan baik akan memperoleh capaian yang baik. Sehingga mampu meningkatkan prestasi akademik, prestasi non akademik, dan kinerja karyawan dan dewan guru, yang sesuai dengan keinginan masyarakat akan terwujud.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang manajemen mutu terpadu merupakan kegiatan yang sangat banyak menarik minat untuk dikaji dan diteliti. Penelitian yang penulis jumpai adalah karya Aang Kunaipi dalam tesisnya yang berjudul “Studi Pelaksanaan Manajemen Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Indonesia (Dalam Pendekatan TQM)³⁰. Dalam kesimpulannya bahwa UII pada dasarnya merupakan kegiatan yang terdiri dari kurikuler dan ekstrakurikuler serta *hidden curriculum* yang telah dirancang sedemikian rupa agar menjadi program yang berproses, terpadu dan berkelanjutan,

²⁹Edward, Sallis, 2012, *Total Quality Management in Education*, Terjemahan Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, hlm. 34.

³⁰Aang Kunaipi, 2005, “*Studi Pelaksanaan Manajemen Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Indonesia dalam Pendekatan TQM*“, Yogyakarta : Tesis UIN Sunan Kalijaga.

sehingga pendidikan Islam diposisikan dirinya dalam industri jasa yaitu industri yang memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan. Sehingga hasil lulusan (*out put*) dapat bermanfaat bagi masyarakat banyak.

Tesis Didin Wahyudin yang berjudul “Pengelolaan Layanan Madrasah Aliyah Ali Maksum Bantul dalam Perspektif TQM (Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal)”. Dalam Tesis itu dinyatakan bahwa pengelolaan layanan akademik dan administrasi. Strategi manajemen peningkatan mutu layanan yaitu dengan mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen berupa perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian. Sedangkan untuk layanan administrasi akademik untuk para guru adalah dengan pengadaan buku-buku administrasi penyelenggara, kemudahan memperoleh kenaikan pangkat, kemudahan konsultasi akademik dan lain-lain.³¹

Karya penelitian Sutarmo dalam bentuk Tesis yang berjudul “*Total Quality Management* sebagai upaya Strategi untuk meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN 2 Jepara)”. Dalam akhir penelitiannya ia menyimpulkan bahwa lembaga pendidikan harus menyediakan sumber daya insani yang berkualitas serta siap melakukan perubahan menuju perbaikan. Cara yang dilakukan adalah dengan menugaskan para guru dan karyawan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, memeberdayakan seoptimal mungkin

³¹Didin Wahyudin, 2007, “*Pengelolaan Layanan Madrasah Aliyah Ali Maksum Bantul Dalam Perspektif TQM (Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal)*”, Yogyakarta : Tesis UIN Sunan Kalijaga.

para pelaksana pendidikan dan bekerja sesuai dengan bidangnya serta melaksanakan manajemen sistem *bottom up*, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.³²

Karya M. Khasbi dalam Tesisnya “Pengelolaan MAN Model Yogyakarta dalam Perspektif TQM (Tinjauan Terhadap Pelanggan Eksternal Primer)”. Menyatakan bahwa proses linear-sirkuler yaitu proses sirkuler adanya mekanisme dan rumusan yang jelas tentang pola hubungan antara MAN Model Yogyakarta sebagai hubungan penghasil (*out put*) dengan masyarakat sebagai pengguna (*in put*).³³

Choirun Ahmadi dalam Tesisnya yang berjudul “Implementasi Sistem Manajemen Mutu di SMK 2 Wonosari Gunungkidul (Analisis Pelayanan terhadap Pelanggan Eksternal Primer). Penelitian ini menjelaskan bahwa penggunaan 10 unsur TQM dalam mengukur implementasi manajemen sistem mutu yang meliputi fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, *team work*, perbaikan sistem secara berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.³⁴

³²Sutarmo, 2007, “*Total Quality Management sebagai Upaya Strategi untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus MAN 2 Jepara)*”, Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga.

³³Muhammad Khasbi, 2007, “*Pengelolaan MAN Model Yogyakarta dalam Perspektif TQM (Tinjauan terhadap Pelanggan Eksternal Primer)*”, Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga.

³⁴Choirun Ahmadi, 2009, “*Implementasi Sistem Manajemen Mutu di SMK 2 Wonosari Gunungkidul (Analisis Pelayanan terhadap Pelanggan Eksternal Primer)*”, Yogyakarta: Tesis UIN Sunan Kalijaga.

Zainal Arifin dalam bukunya *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam (Sebuah Penelitian pada SDII Al-Abidin Surakarta)*, yang menyatakan bahwa guru adalah pemegang kunci utama keberhasilan pengembangan kurikulum, sebab ia adalah pelaksana *ideal curriculum* yang masih berbentuk cita-cita menjadi *actual curriculum* atau kurikulum yang dilaksanakan dalam proses belajar mengajar.³⁵

Penelitian yang dilakukan oleh Sukmawati, menyimpulkan bahwa konsep mutu bersifat dinamis dan seharusnya selalu merespon tuntutan pelanggan pendidikan dan *stakeholder* lainnya. Oleh karena itu, walaupun bukti empirik belum menunjukkan bahwa MBS dapat menjamin mutu pendidikan, tetapi dalam konteks mutu yang lebih luas, pendekatan pengelolaan MBS pada satuan mutu pendidikan akan dapat merealisasikan konsep mutu yang dimaksud.³⁶

Dari penelitian yang sudah penulis paparkan di atas, terdapat plus minus yang dapat dijadikan sebuah pembelajaran bagi penulis. Untuk itu dalam penelitian yang penulis lakukan, penulis ingin meneliti dengan kajian yang ada kesamaan dengan penelitian sebelumnya akan tetapi pada obyek penelitian yang berbeda dan fokus pada **“Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Prestasi Akademik di Mts Negeri 2 Kudus”**.

³⁵Zainal Arifin, 2012. *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Diva Pers, hlm. 136.

³⁶Sukmawati, “*Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah*”, *Jurnal Cakrawala Kependidikan* Volume 9, Nomor 2 (September 2011), hlm. 105-211.