

BAB I

PENDAHULUAN


A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu cara pengembangan potensi berpikir manusia karena manusia memiliki kelebihan berupa kecerdasan sehingga pendidikan dipandang layak untuk menjadi salah satu cara mengembangkan potensi manusia. Dalam UU Sisdiknas No.20 tahun 2003 pasal I ayat I dinyatakan bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”.

Kemajuan lembaga pendidikan sangat dituntut oleh adanya arus persaingan antar lembaga pendidikan. Kemampuan untuk bersaing inilah salah satu kesuksesan lembaga pendidikan di Indonesia. Persaingan ini akan membuat pihak sekolah berkeinginan melakukan peningkatan mutu sebagai salah satu cara untuk bersaing dengan sekolah lain.

Salah satu cara untuk dapat meningkatkan mutu yaitu dengan adanya standar nasional pendidikan yang bertujuan untuk dijadikan suatu dasar dalam manajemen pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berintegritas. Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia pendidikan. Pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan

arah maju mundurnya kualitas pengetahuan masyarakat (bangsa). Penyelenggaraan pendidikan yang bagus oleh suatu lembaga pendidikan akan menghasilkan kualitas lulusan yang bagus pula. Sedangkan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan sekedarnya maka lulusannya kurang sempurna kualitasnya. Pendidikan merupakan kunci kemajuan suatu Negara. Berdasarkan hasil penelitian pengendalian mutu pendidikan, bahwa pendidikan memegang peranan kunci dalam pengembangan sumber daya manusia dan insan yang berkualitas (Nana Syaodih 2006:1).



Semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan lembaga pemerintahan di suatu negara, maka akan semakin baik tingkat kesejahteraan dan kemakmuran rakyat di suatu negara. Dengan demikian proses peningkatan mutu pendidikan merupakan langkah pertama untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.

Masalah pendidikan di Indonesia saat ini adalah masih rendahnya mutu pendidikan. Pemerintah sangat menyadari tentang kenyataan rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, sebagaimana yang dinyatakannya melalui Departemen Pendidikan Nasional “salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu

pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan” (Depdiknas, 2003: 3-4).

Menurut Wiyono (2010: 184-185) ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. *Pertama*, strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented* yang bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, maka secara otomatis lembaga pendidikan akan dapat menghasilkan output yang bermutu. *Kedua*, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan ditingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria standar atau rujukan tertentu.

Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang ditandai oleh suatu perubahan terencana. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial.

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Namun sebagian orang ada yang menganggap bahwa mutu adalah sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki

(Sallis 2012: 29). Mutu pendidikan tidak saja ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran tetapi juga disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Bertitik tolak pada kecenderungan ini penilaian masyarakat tentang mutu lulusan sekolah pun terus menerus berkembang. Karena itu sekolah harus terus menerus meningkatkan mutu lulusannya dengan menyesuaikan dengan perkembangan tuntutan masyarakat menuju pada mutu pendidikan yang dilandasi tolok ukur norma ideal (Syaiful Sagala 2010: 30).

Mutu pendidikan tidak saja ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran tetapi juga disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Bertitik tolak pada kecenderungan ini penilaian masyarakat tentang mutu lulusan sekolah pun terus menerus berkembang. Karena itu sekolah harus terus menerus meningkatkan mutu lulusannya dengan menyesuaikan dengan perkembangan tuntutan masyarakat menuju pada mutu pendidikan yang dilandasi tolok ukur norma ideal (Syaiful Sagala 2010:30).

Madrasah Tsanawiyah AL-Mukhlisin berdiri sejak tahun 70-an dan merupakan salah satu madrasah yang memperhatikan mutu madrasah, dapat dilihat dari beberapa prestasi yang diraih dan juga walaupun madrasah ini dapat dikatakan telah berdiri lama dan kini telah banyak madrasah-madrasah baru hingga Sekolah Islam (SMP plus) yang berdiri di sekitar MTs Al-Mukhlisin, namun MTs ini bisa bersaing dan masih dapat diperhitungkan serta tetap eksis sehingga masih memiliki peminat yang banyak.

Pada studi pendahuluan yang dilakukan peneliti pada tanggal 4 November 2016 di MTs Al-Mukhlisin, peneliti menemukan beberapa usaha untuk peningkatan mutu dilakukan oleh madrasah, beberapa diantaranya yaitu : dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, lebih diberdayakan dengan adanya sistem partisipatif dalam penuangan ide dan gagasan saat melakukan program, diadakannya pelatihan guru selama tiga bulan sekali, pelatihan operator madrasah, kemudian pada aspek pembelajaran tidak hanya menekankan kepada aspek kognitif saja melainkan afektif dan psikomotor pun diperhatikan, salah satunya pada pagi hari sebelum dimulai pembelajaran diadakan pembacaan ayat suci al-qur'an secara bersama-sama, selain itu siswa mulai dikenalkan dengan seminar-seminar yang diadakan oleh kampus-kampus yang mengikut sertakan siswa madrasah.

Usaha tersebut dapat dilihat dengan adanya perubahan atas meningkatnya prestasi yang didapatkan oleh madrasah ini, terlihat dari tahun 2005 hingga saat ini terlihat perubahan yang amat signifikan. Seperti diperolehnya nilai akreditasi A, serta beberapa penghargaan terakhir yang diraih yaitu juara 3 Pramuka se-Jawa Barat pada Tahun 2016, dan juara 2 olimpiade matematika.

Dari hasil wawancara dengan Bpk Dadin Syihabudin, S.Ag. selaku Kepala MTs Al-Mukhlisin, pada tanggal 8 November 2016 Pukul 09.30 WIB, memaparkan bahwa program yang diselenggarakan di madrasah merupakan hasil analisis dari keadaan masyarakat sekitar atau ketidakpuasan para pendahulu terhadap madrasah yang terkesan statis.

Pada studi pendahuluan lanjutan yang dilakukan peneliti hasil wawancara dengan salah satu guru di Madrasah Tsanawiyah pada tanggal 11

November 2016 Pukul 10.30 WIB , Bapak fuad memaparkan bahwa perkembangan peminat murid antusias terhadap beberapa perubahan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu madrasah seperti diadakannya beberapa ekstrakuler yang menunjang minat siswa dan pembelajaran yang efektif. Antusias tersebut membuat madrasah berkembang dengan pesat bukan hanya kualitas namun juga kuantitas.

Dengan dilaksanakannya peningkatan mutu, banyak sekali murid yang tidak hanya berdomisili di Bandung bahkan ada murid yang bersekolah disini yang berasal dari luar kota sehingga madrasah memberikan fasilitas asrama untuk para murid yang berasal dari luar kota ataupun bagi murid yang ingin sekedar untuk ikut mengaji.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut menarik untuk diteliti lebih jauh, dan diduga adanya permasalahan yang terjadi di MTs Al-Mukhlisin, yaitu sebagai berikut: Bagaimana pengelolaan murid yang masih belum dikelola dengan baik? Bagaimana perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional? Apakah infrastruktur yang diberikan sudah memenuhi standar? Bagaimana proses peningkatan mutu yang dilakukan sehingga dapat bersaing dengan sekolah/madrasah yang ada disekitar MTs ini? Lalu apa kendala dan penghambatnya? bagaimana tingkat keberhasilannya? Dan apa saja faktor penunjangnya?

Dari fenomena di atas dapat terlihat bahwa peningkatan mutu madrasah sangat penting untuk perubahan di madrasah. Inovasi-inovasi yang dibuat dalam pengembangan mutu madrasah perlu dikaji secara berkelanjutan dan diteliti lebih jauh maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Peningkatan**

Mutu Madrasah (Penelitian di Madrasah Tsanawiyah Al-Mukhlisin Bojongsoang Kabupaten Bandung)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirinci dalam rumusan pertanyaan penelitian tersebut :

1. Bagaimana latar alamiah MTs Al-Mukhlisin?
2. Bagaimana perencanaan peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin?
3. Bagaimana pengendalian peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin?
4. Bagaimana perbaikan peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin?
5. Bagaimana hasil dari peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Tujuan Penelitian
 - a. Mengetahui latar alamiah MTs Al-Mukhlisin.
 - b. Mengetahui perencanaan peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin.
 - c. Mengetahui Pengendalian Peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin.
 - d. Mengetahui Perbaikan peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin.
 - e. Mengetahui hasil peningkatan mutu di MTs Al-Mukhlisin.

2. Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat memberi kegunaan baik secara teoritis maupun praktis.

- a. Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan bagi khazanah ilmu pengetahuan mengenai manajemen peningkatan mutu madrasah.
- b. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan untuk mengaplikasikan teori atau ilmu yang sudah dipelajari melalui sharing dan berbagi dalam bentuk saran untuk mutu pendidikan kedepannya.

D. Kerangka Pemikiran

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci pengambilan sample sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi, analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono 2013:15).

Manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain (George R.Terry 2006: 3). Peningkatan memiliki kata dasar tingkat ditambahi imbuhan pe-

an sehingga menjadi peningkatan yang berupa kata benda dengan arti proses, cara, perbuatan meningkatkan sesuatu. Selanjutnya mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangibile*.

Sallis dalam Thomas berpendapat bahwa:

Mutu dapat diartikan sebagai derajat kepuasan luar biasa yang di terima oleh pelanggan sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya. Dalam konteks pendidikan nasional maka ke empat indikator mutu di atur dalam SNP sesuai dengan UU No 32 Tahun 2013 yaitu: standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pembiayaan, standar pengelolaan, standar sarana prasarana, standar penilaian pendidikan (Sallis 2012: 71).

Pelanggan sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat dilihat dari penampilan, respon, handal, keyakinan, empati. Indikator peningkatan mutu pendidikan di sekolah dilihat pada setiap komponen pendidikan antara lain: mutu lulusan, kualitas guru, kepala sekolah, staf sekolah, proses pembelajaran sarana dan prasarana, pengelolaan sekolah, implementasi kurikulum, sistem penilaian, dan komponen lainnya. Ini berarti melalui pengawasan harus terlihat dampaknya terhadap kinerja sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dalam peningkatan mutu pendidikan pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan 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 yang ada. Selain faktor input, faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Abdul Hadis dan Nurhayati didalam manajemen mutu pendidikan (2010 : 100-101), mengemukakan secara garis besar, ada dua faktor

utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar dikelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk kedalam faktor internal berupa: faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedangkan yang termasuk kedalam faktor eksternal ialah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.

Untuk memahami *Total Quality Management*, terlebih dahulu perlu dijabarkan pengertian kualitas (*quality*), kualitas terpadu (*Total Quality*) dan manajemen kualitas terpadu (*Total Quality Management*). Istilah kualitas menjadi sering digunakan untuk menggambarkan lambang lambang seperti: kecantikan, kebaikan, kemahalan, kesegaran dan di atas semua itu, kemewahan. Karena itu, kualitas menjadi konsep yang sulit dimengerti dan hampir tidak mungkin ditangani.

Kualitas (*quality*) sering disama artikan dengan mutu. Kualitas sebenarnya menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Tetapi, sampai sekarang, dalam dunia industri, belum ada definisi yang sama tentang kualitas. Menurut *General Servis Administration* (GSA) kualitas adalah pertemuan kebutuhan customer pada awal mula dan setiap saat.

Menurut Edward Sallis, kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi. Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa; dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*). Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki

beberapa kualifikasi: 1) sesuai dengan spesifikasi, 2) sesuai dengan maksud dan kegunaannya, 3) tidak salah atau cacat, dan 4) benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; 1) memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*), 2) melebihi harapan pelanggan, dan 3) mencerahkan pelanggan.

Tidak berbeda dengan definisi kualitas, bahwa definisi kualitas terpadu (total) juga memiliki pengertian yang bermacam-macam. Menurut Departemen Pertahanan Amerika, kualitas terpadu itu mencakup aktivitas perbaikan secara terus menerus yang melibatkan semua orang di dalam organisasi, baik manajer maupun semua staf-stafnya dalam berusaha secara terintegrasi mencapai kinerja yang terus meningkat pada setiap tingkatan

Menurut Sallis produk berupa jasa memiliki perbedaan dengan barang. Produk jasa memiliki beberapa persyaratan, antara lain (Sallis 2012: 63):

1. Kontak langsung antara pemberi dan penerima jasa. Jasa biasanya diberikan secara langsung dari orang ke orang. Kualitas jasa juga ditentukan oleh orang yang mengirim dan menerima jasa tersebut.
2. Waktu merupakan elemen dari kualitas jasa. Jasa harus tepat waktu. Karena jasa selalu digunakan pada saat jasa itu diberikan, maka pengawasan kualitas dengan cara pengawasan selalu dinilai terlambat. Dalam konteks ini, interaksi personal merupakan hal yang memungkinkan adanya kesempatan untuk memberikan umpan balik dan evaluasi secara langsung. Hal ini adalah alat utama untuk menilai apakah konsumen itu puas atau tidak.

3. Bila terjadi “cacat” tidak dapat diperbaiki, karena jasa diterima langsung oleh pelanggan.
4. Tidak kasat mata (*intangible*), baik bentuk maupun kualitasnya. Dalam pemenuhan jasa, proses dinilai lebih penting daripada produk. Biasanya jasa langsung diberikan oleh pekerja yunior (pemula) kepada pelanggan. Karena itu, kualitas jasa sangat ditentukan oleh kualitas tenaga yunior itu. Di sinilah urgensi pengembangan dan pelatihan sebagai faktor yang penting untuk tetap mempertahankan kualitas.
5. Sulit diukur dengan keberhasilan (*output* dan produktifitasnya).
6. Kepuasan yang bisa menjadi indikator.
7. Karena itu, jasa yang diberikan oleh institusi pendidikan adalah pengajaran (*tuition*), penilaian atau pengujian (*assessment*) dan bimbingan (*guidance*) yang diberikan kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, sponsor dan lain-lain.

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan

kompetitif. Pengelolaan sumber daya alam akan memiliki keunggulan kompetitif jika sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi untuk mengelolanya.

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Dalam berbagai literatur manajemen operasi diketahui bahwa perusahaan diseluruh dunia telah menerapkan TQM selama beberapa dekade terakhir. Disamping itu, telah banyak penelitian dilakukan oleh para pakar yang fokus pada konsep TQM dengan menggunakan atau meninjaunya dari berbagai area atau konteks yang berbeda.

Dasar pemikiran perlunya TQM, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan peran TQM (Edwin 2013: 52).

Sejak awal tahun 1980-an TQM telah mendapat perhatian yang besar dari para manajer, karena terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan. *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Krajewski dan Ritzman, 2006 : 15).

Juran merupakan pakar manajemen mutu yang berpendapat bahwa ada tiga tahapan (Trilogi) yang perlu dilakukan dalam konteks manajemen mutu yaitu, pertama, perencanaan Mutu (*quality planning*), yang merupakan tahapan perencanaan tentang mutu yang diinginkan dari suatu produk atau pelayanan. Pada tahapan ini dilakukan fokus pada penyusunan kebijakan mutu. Tujuan mutu dan proses operasional untuk mencapai tujuan mutu. Kedua, pengendalian mutu (*quality control*), merupakan langkah untuk memastikan apakah terjadi pemenuhan persyaratan mutu sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Ketiga, perbaikan mutu (*quality improvement*) merupakan langkah untuk memperbaiki mutu yang telah dicapai sesuai dengan prinsip perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) (Uhar. 2014: 256).

Menurut Shrode dan Voich (1974) yang dikutip oleh Nanang Fattah (2004: 30) tujuan utama Manajemen peningkatan mutu pendidikan adalah produktifitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, peluang dan ancaman. Secara rinci tujuan manajemen peningkatan Mutu pendidikan adalah:

- a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM)
- b. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,

kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara

- c. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien
- d. Terbekalnya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan
- e. Teratasinya masalah mutu pendidikan (Husaini Usman 2006: 8).

Goetsch dan Davis mengungkapkan sepuluh unsur utama (karakteristik) *total quality management*, sebagai berikut:

a. Fokus Pada Pelanggan

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

b. Obsesi Terhadap Kualitas.

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, penentu akhir kualitas pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut.

c. 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 patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen jangka Panjang

TQM merupakan 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.

e. Kerja Sama Team (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

f. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang sudah ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.

g. Pendidikan dan Pelatihan

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar, yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan Yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan "rasa memiliki" dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

i. Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Namun hal ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Pemberdayaan bukan sekedar melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti

Beranjak dari pembahasan tersebut, dalam operasi TQM dalam pendidikan ada beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan:

a. Perbaikan Secara Terus Menerus (*Continuous Improvement*).

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang diterapkan.

b. Menentukan Standar Mutu (*Quality Assurance*)

Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan.

c. Perubahan Kultur (*Change Of Culture*)

Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional.

b. Perubahan Organisasi (*Upside- Down Organization*)

Jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja dan kepegawaian dalam organisasi, yang menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab.

c. Mempertahankan Hubungan Dengan Pelanggan (*Keeping Close To The Customer*)

Karena organisasi pendidikan menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi

sangat penting. Dan inilah yang dikembangkan dalam unit Public Relation (Sallis 2013: 74).

Untuk keberhasilan penerapan manajemen mutu terpadu tersebut memang tidak mudah, diperlukan komitmen dan kerja sama yang baik antara departemen terkait, antara departemen pusat dengan departemen daerah serta institusi pendidikan setempat sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, perlu adanya kejelasan secara sistemik dalam memberi kewenangan antar institusi terkait. Jika manajemen ini diterapkan sesuai dengan ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan menjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan dan peningkatan mutu dan mutu pendidikan nasional.

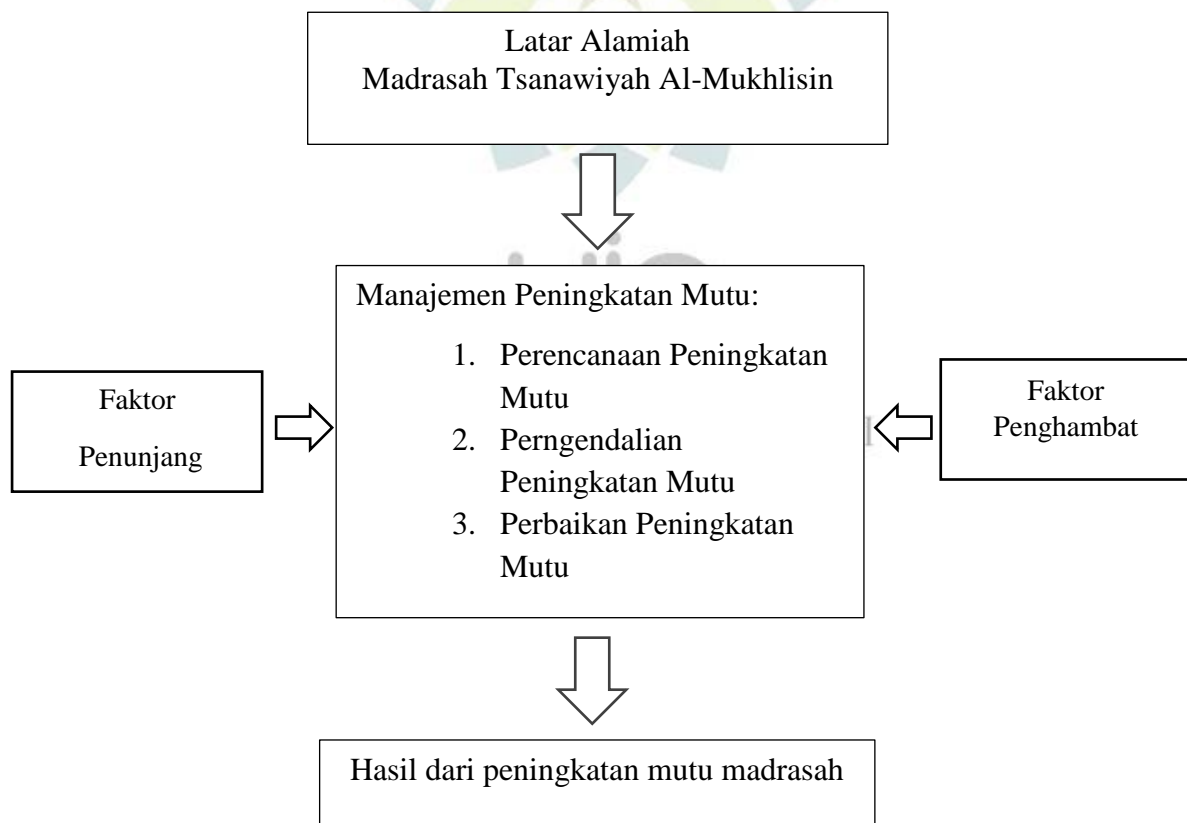
Mutu terpadu (*Total Quality*) membutuhkan manajer yang mampu mengesampingkan sejenak keuntungan jangka pendek dan menetapkan tujuan keberhasilan jangka panjang. Untuk tetap terdepan dalam kompetisi, sebuah organisasi harus mengetahui kebutuhan pelanggan, kemudian menyatukan pikiran untuk bertindak memenuhi kebutuhan mereka.

Manajemen merupakan suatu proses dari fungsi manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan evaluasi dalam upaya untuk pencapaian suatu tujuan yang diinginkan. Sedangkan mutu merupakan keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Selanjutnya peningkatan mutu pendidikan adalah upaya mengembangkan kemampuan, sikap yang berakhlak disegala bidang untuk keberhasilan pendidikan. Dalam pembahasan ini yang dipakai ialah mutu yang

lebih tepatnya *TQM*, *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Berdasarkan teori-teori tentang Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan yang terdiri dari Perencanaan, pengendalian, perbaikan yang disesuaikan dengan objek penelitian di Madrasah Tsanawiyah Al-Mukhlisin. Untuk mempermudah dalam pengertian di atas, maka akan disederhanakan dengan skema yaitu :

MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH TSANAWIYAH
AL-MUKHLISIN BOJONGSOANG KABUPATEN BANDUNG



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran

E. Kajian Pustaka yang Relevan dan Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah ini dikaji beberapa pustaka yang relevan dengan penelitian, diantaranya :

1. Dalam penulisan skripsi ini peneliti mengambil teori dari Buku *Administrasi Pendidikan*, karangan Dr. Uhar Suharsaputra, M.Pd. terbitan PT Reflik Aditama tahun 2013 yang di dalamnya menjelaskan bahwa Trilogi mutu menurut Juran itu ada tiga, terdiri dari Perencanaan Mutu, Pengendalian Mutu dan Perbaikan Mutu
2. Buku karya Fandy Tjiptono yang berjudul *Total Quality Management*, edisi revisi, terbitan PT ANDI , tahun 2003. Isi materi di dalamnya membahas tentang konsep dasar TQM , fokus pada pelanggan hingga implementasi TQM. Yang peneliti ambil dari buku Fandy Tjiptono ini adalah materi yang membantu penulis dalam penulisan skripsi tentang manajemen peningkatan mutu madrasah.
3. Buku karya Edward Sallis yang berjudul *Total Quality Management in Education*, Terbitan Kogan Page tahun 2012. Isi materi di dalamnya membahas dimulai dari lahirnya gerakan mutu hingga perencanaan strategis mutu. Yang peneliti ambil dari buku Edward Sallis adalah konsep mutu dan TQM dalam pendidikan.
4. Tesis Program Studi Pendidikan Islam Karya Solehan yang berjudul Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara enim. Tesis

ini membahas lebih kepada strategi peningkatan mutu. Yang peneliti ambil dari Tesis ini adalah pola atau gambaran secara umum strategi peningkatan mutu.

5. Skripsi penyelenggaraan Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah berbasis *School-Based Management* dan dampaknya dalam manajemen pembelajaran PAI di SMPN 1 Yogyakarta karya Chichi 'Aisyatud DZ mahasiswi UIN Yogyakarta. Yang Peneliti ambil adalah referensi untuk evaluasi dan tindak lanjut manajemen peningkatan mutu.
6. Jurnal karya Hamzah 2013 Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.. Yang peneliti ambil dari jurnal ini adalah proses peningkatan mutunya.
7. Jurnal karya Mada Sutapa, M.Si. dan Nurtanio Agus P. S.Pd. yang berjudul *learning organization dalam penerapan strategi reformasi organisasi sekolah*. Yang peneliti ambil adalah pentingnya peningkatan mutu.