

BAB II**LANDASAN TEORI****A. Model Manajemen Mutu****1. Pengertian Model Manajemen Mutu**

Model secara definisi diartikan sebagai sesuatu yang membantu dalam pemahaman struktur atau proses yang digunakan ahli, ketika fenomena dipelajari untuk dapat diterangkan. Sukardi memberikan batasan tentang model yaitu struktur sejenis fungsi sebagai penyederhanaan konsep yang digunakan untuk memperoleh pemahaman fenomena yang ingin diterangkan.

Menurut M Syaiful Sagala menjelaskan bahwa model diartikan sebagai kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan. Sedangkan Komarudin dalam buku Syaiful Sagala menyatakan bahwa model juga dapat dipahami sebagai;

- a. Suatu tipe atau desain,
- b. Suatu deskripsi atau analogi yang dipergunakan untuk membantu proses visualisasi sesuatu yang tidak dapat dengan langsung diamati
- c. Suatu sistem asumsi-asumsi, data-data, dan inferensi-inferensi yang dipakai untuk menggambarkan secara matematis suatu obyek atau peristiwa
- d. Suatu desain yang disederhanakan dari suatu sistem kerja, suatu terjemahan realitas yang disederhanakan
- e. Suatu deskripsi dari suatu sistem yang mungkin atau imajiner; dan
- f. Suatu penyajian yang diperkecil agar dapat menjelaskan dan menunjukkan sifat bentuk aslinya.

Model sendiri dirancang untuk mewakili realitas yang sesungguhnya. Walaupun model itu sendiri bukanlah realitas dari dunia sebenarnya. Atas dasar pengertian tersebut, maka model adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk memperoleh pemahaman fenomena

yang ingin diterangkan dari titik atau fokus perhatian yang dipermasalahkan.¹

Manajemen secara etimologi yang diambil dari kata “*to manage*” dalam Echols dan Shadily mempunyai arti mengurus, mengatur, melaksanakan atau mengelola.² Secara terminologi, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Adapun rumusan manajemen menurut H. Fayol, yang dikutip oleh Ibrahim Ishmat Muttawi³, adalah sebagai berikut:

يقصد بالإدارة التبو والتخطيط والتنظيم واصدارالوامرولتسيق والرقابة

(Yang dimaksud dengan manajemen adalah aktifitas mempersiapkan perencanaan, pengorganisasian, pengambilan kebijakan, pengkoordinasian dan pengawasan).³

Manajemen yang baik adalah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep dan yang sesuai dengan obyek yang ditanganinya serta tempat organisasi itu berada. Manajemen harus bersifat fleksibel, artinya bahwa manajemen dapat menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan kondisi.⁴

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, Mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya).⁵

¹ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran; untuk membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, Alfabeta, Bandung, 2003, hlm 175-176.

² John M. Echols dan Hassan Shadily, 2003, *An English-Indonesian Dictionary*, Cet. XXV, PT Gramedia, Jakarta, 2003, hlm 372.

³ Ibrahim Ishmat Mutowi dan Amin Ahad Hasan, *Al-Ushul al Idariyah li al Tarbiyah*, Dar al Syuruq, Ar-Riyad 1996, hlm 13.

⁴ Musfirotn Yusuf, *Manajemen Pendidikan Sebuah Pengantar*, Andi Offset Yogyakarta, 2005, hlm7.

⁵ Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Cet ke-10, Jakarta, 1999, hlm 677.

Beberapa konsep mutu yang dikutip Abdul Hadis dan Nurhayati dalam bukunya Manajemen Mutu Pendidikan menurut para ahli yaitu:⁶

Menurut Juran mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu teknologi yaitu kekuatan, psikologis yaitu rasa atau status, waktu yaitu kehandalan, kontraktual, yaitu ada jaminan dan etika yaitu sopan santun

Menurut Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi

Menurut Deming mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.

Menurut Feigenbaum mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan.

Garvi dan Davis menyatakan mutu ialah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan⁷

Menurut Oemar Hamalik, Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam artian normatif, mutu

⁶Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, AlfaBeta, Bandung, 2010, hlm 84.

⁷*Ibid*, hlm 85.

ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik, tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan hasil tes prestasi belajar.⁸

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Menurut Stephan Uselac, yang dimaksud mutu bukan hanya produk dan jasa saja, namun juga mencakup proses, lingkungan dan manusia. Jadi, mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, proses, lingkungan dan manusia untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan guna memenuhi kebutuhan pelanggan.⁹

Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, .Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.¹⁰

Model manajemen mutu muncul karena adanya usaha eksplanasi secara kontinu yang diturunkan dari perkembangan pengukuran dan keinginan manusia untuk berusaha menerapkan prinsip-prinsip peningkatan mutu pada cakupan yang lebih abstrak termasuk pada ilmu pendidikan.

Menurut Uhar Saputra secara sederhana mengartikan manajemen mutu dapat sebagai aktivitas manajemen untuk mengelola mutu.

⁸ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, Remaja Rosda Karya Cet. ke-1, Bandung, 1990, hlm 33.

⁹ F. Tjiptono dan A. Diana., *Total Quality Management (TQM) edisi revisi*, Andi Offset, Yogyakarta, 2003, hlm 3.

¹⁰ Dzaujak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar*, Depdikbud, Jakarta, 1996, hlm 8.

Sedangkan menurut manajemen kualitas dapat dikatakan sebagai aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan, tanggung jawab, serta mengimplementasikan melalui alat-alat manajemen kualitas, seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, penjaminan kualitas, dan peningkatan kualitas.¹¹

Sedangkan manajemen mutu terpadu menurut Santoso dalam buku *Total Quality Management (TQM)*, merupakan sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.¹²

Beberapa definisi mengenai Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Pendidikan menurut para ahli yaitu¹³

Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Pendidikan menurut Edward Sallis adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Manajemen Mutu Terpadu menurut Fandy Tjiptono & Anastasia Diana ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan.¹⁴

Menurut West – Burnham Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan ialah semua fungsi dari organisasi sekolah kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan

Meskipun manajemen mutu terpadu dapat didefinisikan dalam berbagai versi, namun pada dasarnya manajemen mutu berfokus pada perbaikan terus- menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

¹¹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, Refika Aditama, Bandung, 2010, hlm 233.

¹² F. Tjiptono dan A. Diana, *Op.Cit*, hlm 4.

¹³ Edward Sallis. Alih Bahasa Ali Riyadi, Ahmad & Fahrurozi. 2006. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Irchisod, Yogyakarta, hlm 73.

¹⁴ F. Tjiptono dan A. Diana, *Op.Cit*, hlm 59.

Pengertian di atas menggambarkan bahwa manajemen kualitas berkaitan dengan seluruh kegiatan manajemen dalam rangka mengelola kualitas. Dalam perkembangan dewasa ini manajemen kualitas telah banyak diterapkan dalam seluruh aspek dari suatu organisasi, sehingga pengelolaan kualitas bersifat total dan terpadu. Oleh karena itu, TQM telah menjadi sistem manajemen yang berkaitan dengan upaya untuk terus meningkatkan kualitas dalam berbagai tahap, bagian dan bidang-bidang dalam organisasi.

Dari beberapa pendapat tentang definisi model dan manajemen mutu dapat disimpulkan bahwa model manajemen mutu adalah kerangka konseptual yang mendeskripsikan dan melukiskan prosedur yang sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman pengelolaan perencanaan dan proses pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, dan berfungsi sebagai pedoman bagi perencanaan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan

2. Model Manajemen Mutu

Model manajemen mutu muncul karena adanya usaha eksplanasi secara kontinu yang diturunkan dari perkembangan pengukuran dan keinginan manusia untuk berusaha menerapkan prinsip-prinsip peningkatan mutu pada cakupan yang lebih abstrak termasuk pada ilmu pendidikan.

Rusman menyebutkan ada tiga orang ahli yang memberikan sumbangan tentang model pengembangan kualitas/mutu, yaitu W. Edward Deming, Philip B. Crosby, dan Joseph M. Juran. Masing masing ahli tersebut mengembangkan modelnya berkenaan dengan pengembangan mutu.¹⁵

a. Model W. Edward Deming

Menurut *Deming* meskipun kualitas mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun kualitas harus lebih dari

¹⁵ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, PT Grafindo Persada, Jakarta, 2009, hlm 63-65

itu. Menurut *Deming* terdapat empatbelas poin penting yang dapat membawa/membantu manager mencapai perbaikan dalam kualitas yaitu :

- 1) Rumuskan dan umumkan kepada semua staf, maksud dan tujuan lembaga/organisasi/sekolah
- 2) Mempelajari dan melaksanakan filosofi baru, baik oleh pemimpin maupun staf
- 3) Memahami tujuan inspeksi, yaitu untuk memperbaiki proses dan menekan biaya
- 4) Mengakhiri praktik kegiatan yang menggunakan penghargaan berdasarkan angka/uang saja
- 5) Memperbaiki secara konstan dan terus-menerus, kapan pun terhadap sistem dan layanan
- 6) Membudayakan dan melembagakan pendidikan dan pelatihan
- 7) Mengajarkan dan melembagakan kepemimpinan
- 8) Menjauhkan rasa ketakutan, ciptakan kepercayaan diri dan iklim yang mendukung inovasi
- 9) Mengoptimalkan tujuan lembaga, teamwork, dan kelompok
- 10) Menghilangkan tekanan-tekanan yang menghambat perkembangan pegawai
- 11) Menghilangkan kuota berdasarkan angka-angka, tetapi secara kontinu melembagakan perbaikan (remedial)
- 12) Menghilangkan hambatan yang membuat pegawai tidak merasa bangga akan tugasnya.
- 13) Mendukung pendidikan dan peningkatan prestasi setiap orang
- 14) Melaksanakan tindakan/kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran.¹⁶

Deming sangat dikenal dengan filosofi manajemennya dan banyak diadopsi oleh manajemen secara umum. Bahkan dalam filosofi organisasi belajar, konsep tersebut berkembang luas. Deming dikenal

¹⁶ *Ibid*, hlm 63-64.

dengan konsep PDCA yang dilaksanakan dalam *countinous quality improvement*.

b. Model Philip B. Crosby

Ahli manajemen Crosby memperkenalkan empat hal penting dalam manajemen mutu, keempat fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Definisi mutu. mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan
- 2) Sistem pencapaian mutu. sistem ini merupakan pendekatan rasional untuk mencegah cacat dan kesalahan.
- 3) Standar kinerja. Standar kinerja organisasi/lembaga yang mempunyai orientasi mutu adalah tidak ada kesalahan (*zero defect*)
- 4) Pengukuran. Pengukuran kinerja yang digunakan adalah biaya mutu. Crosby menekankan biaya mutu seperti biaya peneluran, persediaan, inspeksi, dan pengujian.¹⁷

c. Model Joseph M. Juran

Menurut Juran Kualitas adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Lebih jauh Juran memperkenalkan tiga proses kualitas/mutu. Ketiga proses tersebut adalah sebagai berikut;

- 1) Perencanaan mutu (*quality planning*), meliputi: identitas pelanggan, menentukan kebutuhan pelanggan, mengembangkan karakteristik hasil yang merupakan tanggapan terhadap proses kebutuhan pelanggan, menyusun sasaran mutu, mengembangkan proses yang dapat menghasilkan produk/jasa yang sesuai dengan karakteristik tertentu, dan memperbaiki atau meningkatkan kemampuan proses.
- 2) Penjaminan mutu (*quality control*) terdiri dari: memilih dasar pengendalian, menentukan pengukuran, menyusun pengukuran, menyusun standar kerja, mengukur kinerja yang sesungguhnya/yang terjadi, menginterpretasikan perbedaan

¹⁷ *Ibid*, hlm 64.

antara standar dengan data nyata yang terjadi, dan mengambil keputusan atas perbedaan tersebut.

- 3) Perbaikan dan peningkatan mutu (quality improvement), terdiri dari peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan, mengidentifikasi proyek-proyek khusus, mengorganisasi proyek untuk mendiagnosis kesalahan, menemukan penyebab kesalahan, mengadakan perbaikan-perbaikan, proses yang telah diperbaiki berada dalam kondisi operasional yang efektif, dan menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai.¹⁸

3. Karakteristik Manajemen Mutu

Goetsch dan Davis dikutip oleh Fariadi Ruslan mengungkapkan sepuluh unsur utama (karakteristik) total quality management, sebagai berikut:¹⁹

- 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

¹⁸ *Ibid*, hlm 65.

¹⁹ Fariadi, Ruslan. 2010. *Total Quality Management (TQM) dan Implementasinya Dalam Dunia Pendidikan*. <http://aa-den.blogspot.com/2010/07/total-quality-management-tqm-dan.html>, diakses 6 Januari 2016.

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
- g. 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.
- h. 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.
- i. 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.

- j. 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.
- k. 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.²⁰

B. Mutu Pendidikan Islam

1. Pengertian Pendidikan Islam dan Ruang Lingkupnya

Muhammad Hamid An-Nashir dan Qullah Abdul Qadir Darwis mendefinisikan pendidikan Islam sebagai proses pengarahan perkembangan manusia pada sisi jasmani, akal, bahasa, tingkah laku, dan kehidupan sosial keagamaan yang diarahkan pada kebaikan menuju kesempurnaan.²¹ Sementara itu Omar Muhammad At-Taumi Asy-Syaibani sebagaimana dikutip oleh M. Arifin, menyatakan bahwa pendidikan Islam adalah usaha mengubah tingkah laku individu dalam kehidupan pribadi atau kehidupan kemasyarakatan dan kehidupan di alam sekitarnya.²²

Sedangkan menurut Achmadi yang dimaksud dengan pendidikan Islam adalah segala usaha untuk memelihara dan mengembangkan fitrah

²⁰ Fariadi, Ruslan. 2010. *Total Quality Management (TQM) dan Implementasinya Dalam Dunia Pendidikan*. <http://aa-den.blogspot.com/2010/07/total-quality-management-tqm-dan.html>, diakses 6 januari 2016.

²¹ Muhroqib, *Ilmu Pendidikan Islam*, LkiS, Yogyakarta, 2009, hlm 17.

²² M. Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Bina Aksara, Jakarta 1987, hlm 15.

manusia serta sumber daya yang ada padanya menuju terbentuknya manusia seutuhnya (*insan kamil*) sesuai dengan norma Islam.²³

Pendidikan Islam dalam wacana umum merujuk pada tiga pengertian yang merupakan satu kesatuan, yaitu : Pertama, pendidikan menurut Islam atau pendidikan Islami, yakni pendidikan yang dipahami dan dikembangkan dari ajaran dan nilai-nilai fundamental yang terkandung dalam sumber dasarnya, yaitu al-Qur'an dan as-Sunnah. Dalam pengertian ini, pendidikan Islam dapat berwujud pemikiran dan teori pendidikan yang mendasarkan diri atau dikembangkan dari sumber-sumber dasar tersebut. Kedua, pendidikan keislaman atau pendidikan agama Islam yakni upaya pendidikan agama Islam atau ajaran Islam dan nilai-nilainya agar menjadi pandangan dan sikap hidup seseorang. Dalam pengertian yang kedua ini pendidikan Islam dapat berujud:

- a. Segenap kegiatan yang dilakukan seseorang atau suatu lembaga tertentu untuk membantu seseorang atau sekelompok peserta didik dalam menanamkan dan menumbuhkembangkan ajaran Islam dan nilai-nilainya.
- b. Segenap fenomena atau peristiwa perjumpaan antara dua orang atau lebih yang dampaknya ialah tertanamnya dan tumbuhkembangnya ajaran Islam dan nilai-nilainya pada salah satu atau beberapa pihak.

Ketiga, pendidikan dalam Islam atau proses dan praktik penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dan berkembang dalam sejarah umat Islam, baik Islam sebagai agama, ajaran, maupun sistem budaya dan peradaban sejak zaman Nabi Muhammad SAW sampai sekarang.

Jadi dalam pengertian ini istilah pendidikan Islam dapat dipahami sebagai pembudayaan dan warisan ajaran agama, budaya, dan peradaban

²³ Achmadi, *Ideologi Pendidikan Islam; Paradigma Humanisme Teosentris*, Pustaka Pelajar cet. II, Yogyakarta 2010, hlm 31.

umat Islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarahnya.²⁴ Walaupun istilah pendidikan Islam dapat dipahami dengan cara yang berbeda, namun pada hakikatnya merupakan satu kesatuan dan mewujudkan secara operasional dalam satu sistem yang utuh.

2. Kondisi Obyektif Pendidikan Islam Dewasa Ini

Indonesia merupakan negara yang berpenduduk muslim terbesar di dunia. Pada dekade 1990an, Indonesia pernah disebut-sebut sebagai sebuah negara yang akan memunculkan kembali kejayaan Islam. Hal ini bukan tidak mendasar, karena menurut beberapa penelitian yang mengangkat fenomena islamisasi di kawasan ini sangat akseleratif bahkan berimbas pada skala makro yaitu di Asia Tenggara.²⁵ Sayangnya yang dirasakan sampai sekarang adalah bahwa pendidikan Islam baik secara kelembagaan, proses, maupun outputnya belum menunjukkan data yang menggembirakan.

Pada ranah institusional, banyak ditemui lembaga pendidikan Islam yang secara fisik belum memadai atau layak secara standar kualitas sarana dan prasarana. Walaupun dalam penyelenggaraannya diiringi motif dakwah dan penanaman ajaran Islam, namun masih jauh dari mutu standar penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Jika dilihat dari prespektif manajemen, maka pengelolaannya masih sangat konvensional. Implikasinya adalah kualitas *out put* yang ditelurkannya kurang atau bahkan jauh dari standar mutu pendidikan global. Walaupun pada tataran riil ada produk lembaga pendidikan Islam yang mungkin melebihi kualitas sekolah umum, tetapi data ini belum representatif untuk mewakili komunitas lembaga pendidikan Islam secara keseluruhan.

Berdasarkan data *Human Development Indexs Report* 1999, melaporkan bahwa pembangunan pendidikan Islam di Indonesia masih

²⁴ Muhaimin dkk, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012, hlm 29-30.

²⁵ Azumardi Azra, *Renaissans Islam Asia Tenggara: Sejarah Wacana dan Kekuasaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung 1999, hlm 58.

tertinggal dari negara-negara lain. Bahkan dibandingkan dengan negara-negara di Asia Tenggara, kita berada di urutan 105, jauh di bawah Singapura (22), Brunai (25), Malaysia (56), Thailand (67), dan Srilanka (90). Sedangkan penelitian tahun 2000, peringkat mutu pendidikan Indonesia menurun menjadi urutan ke-109. Hasil penelitian PBB (UNDP) tahun 2000 menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia menduduki urutan ke-109 dari 174 negara yang diteliti. Bahkan pada tahun 2009, Indonesia pun masih menduduki urutan ke-111 dari 182 negara, atau sangat jauh dibandingkan dengan negara tetangga.²⁶

Dari deskripsi tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan di Indonesia yang berpenduduk mayoritas beragama Islam tertinggal jauh dibanding negara yang lainnya. Tentunya di dalamnya termasuk pula pendidikan Islam di Indonesia. Hal ini perlu mendapatkan perhatian serius pada lembaga pendidikan Islam formal, maupun non formal untuk memainkan peran signifikan pada arah pengelolaannya. Artinya diperlukan manajemen yang bermutu dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam yang profesional sebagai jawaban atas problematika tersebut lebih-lebih dalam konteks otonomi pendidikan dewasa ini.

Memasuki abad ke 21 atau milenium ketiga ini, dunia pendidikan dihadapkan pada berbagai masalah yang sangat urgen. Jika masalah ini tidak diatasi secara tepat, tidak mustahil dunia pendidikan akan ditinggal oleh putaran zaman. Kesadaran akan tampilnya dunia pendidikan sebagai memecahkan dan merespon berbagai tantangan baru yang timbul setiap zaman adalah hal yang logis, bahkan sebagai suatu keharusan.

Pendidikan Islam sebagai proses pengarahan perkembangan manusia pada sisi jasmani, akal, bahasa, tingkah laku, dan kehidupan sosial keagamaan yang diarahkan pada kebaikan menuju kesempurnaan, juga mempunyai kewajiban yang sama untuk memecahkan masalah yang ada tersebut.

²⁶ Sukardi, *Human Development Index Report* <http://hdr.undp.org/en/>. Diunduh, 5 Januari 2016, pkl. 09.15 WIB.

Hanya saja, kondisi obyektif pendidikan Islam dewasa ini berada pada posisi yang sangat memprihatinkan. Pendidikan Islam baik secara kelembagaan, proses, maupun outputnya belum menunjukkan data yang menggembirakan. Pada ranah institusional, banyak ditemui lembaga pendidikan Islam yang secara fisik belum memadai atau layak secara standar kualitas sarana dan prasarana. Walaupun dalam penyelenggaraannya diiringi motif dakwah dan penanaman ajaran Islam, namun masih jauh dari mutu standar penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Jika dilihat dari prespektif manajemen, maka pengelolaannya masih sangat konvensional. Implikasinya adalah kualitas output yang ditelurkannya kurang atau bahkan jauh dari standar mutu pendidikan global.

Hal ini perlu mendapatkan perhatian serius pada lembaga pendidikan Islam formal, maupun non formal untuk memainkan peran signifikan pada arah pengelolaannya. Artinya diperlukan manajemen yang bermutu dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam yang profesional sebagai jawaban atas problematika tersebut lebih-lebih dalam konteks otonomi pendidikan dewasa ini.

Beberapa hal yang dapat ditawarkan dalam manajemen mutu pendidikan Islam adalah : perbaikan secara terus menerus, menentukan standar mutu, perubahan kultur, perubahan organisasi, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan pendidikan Islam.

Untuk keberhasilan penerapan manajemen mutu dalam pendidikan Islam tersebut memang tidak mudah. Diperlukan komitmen dan kerjasama yang baik antara lembaga terkait, pemerintah pusat dengan daerah, serta institusi pendidikan setempat, serta masyarakat di sekitarnya. Jika manajemen ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan terjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan Islam dan pendidikan nasional.

3. Kreteria Sekolah/Madrasah Bermutu

Sekolah/madrasah berkualitas/unggul adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Adapun dimensi-dimensi keunggulan sebagai ciri sekolah/madrasah unggul adalah sebagai berikut:²⁷

- a. Masukan (*input*) yaitu siswa diseleksi ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria yang dimaksud adalah:
 - 1) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, NEM, dan hasil tes prestasi akademik;
 - 2) Skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas,
 - 3) Tes fisik, jika diperlukan.
- b. Sarana dan prasarana menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler.
- c. Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosio-psikologis.
- d. Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan intensif tambahan bagi guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan.

²⁷ Umi Hanik, *Implementasi TQM; dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Rasail, Semarang, 2011, hlm 142.

- e. Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibanding dengan siswa seusianya.
 - f. Kurun waktu belajar lebih lama dibandingkan sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung para siswa dari berbagai lokasi. Dikompleks asrama perlu ada sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olahraga, kesenian dan lain-lain yang diperlukan.
 - g. Proses belajar mengajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*) baik kepada siswa, lembaga, maupun masyarakat.
 - h. Sekolah/madrasah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi sosial kepada lingkungan sekitarnya.
 - i. Nilai sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin.²⁸
- Jadi indikator-indikator sekolah/madrasah berkualitas/unggul dari pandangan beberapa ahli, yaitu:
- a. Perumusan visi, misi dan target mutu yang jelas dipahami semua pihak yang terlibat pimpinan, guru, karyawan peserta didik, orang tua dan komite sekolah/madrasah
 - b. Kepemimpinan sekolah yang kuat, memperoleh dukungan dari semua pihak
 - c. Memiliki motivasi dan harapan prestasi yang tinggi mampu bersaing secara terus-menerus

²⁸ *Ibid*, hlm 142.

- d. Pengembangan dan pelatihan tenaga pendidika dan kependidikan sekolah yang terencana secara terus-menerus
- e. Evaluasi hasil belajar dan faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk penyempurnaan proses pembelajaran
- f. Komunikasi dan dukungan orang tuas dan masyarakat
- g. Komitmen dan dukungan orang tua dan masyarakat
- h. Komitmen seluruh warga sekolah akan pentingnya peningkatan mutu
- i. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
- j. Membangun jaringan kerjasama dengan fihak terkait secara terus-menerus.

Dari kesimpulan indikator-indikator sekolah/madrasah bermutu dapat dijadikan rujukan karakteristik madrasah bermutu, karena penarikan kesimpulan tersebut berdasarkan pada hasil penelitian para ahli.

C. Model Manajemen Peningkatan Mutu Dalam Meningkatkan Pendidikan Islam

1. Komponen Peningkatan Mutu Pendidikan

Selain pentingnya memegang prinsip-prinsip mutu, ketersediaan Komponen mutu juga merupakan bagian-bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. bagian-bagian ini merupakan pendukung dan menjadi prasyarat dimilikinya mutu. Beberapa komponen yang dimaksud adalah:

- a. Kepemimpinan yang berorientasi pada mutu

Mulyadi menerjemahkan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikut, pilihan dari sasaran-sasarn bagi kelompok atau orang, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas tersebut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan

hubungan, kerjasama dan *teamwork*, serta perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang yang berada di luar kelompok atau orang.²⁹

Hal tersebut memberi penjelasan bahwa kepemimpinan dalam lingkaran organisasi merupakan hal yang sangat substansial. Karena kepemimpinan merupakan salah satu kunci untuk mencapai keberhasilan, disamping program, ketersediaan sumber daya, budaya akademik, dan faktor lainnya. Artinya, tanggung jawab kepemimpinan kepala lembaga pendidikan dalam membangun budaya mutu adalah startegis, karena sebagai pemimpin tunggal di lembaga pendidikan, ia memiliki tanggung jawab mengajar dan memengaruhi semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.³⁰

b. Pendidikan dan pelatihan (Diklat)

Perwujudan mutu didasarkan pada ketrampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasikan, membuat, mengevaluasi, dan mengembangkan barang/jasa sebagaimana tuntutan pelanggan. Pemahaman dan ketrampilan pegawai menjadi kunci untuk mewujudkan hal itu melalui aplikasi pemahaman dan kemampuannya. Perkembangan tuntutan pelanggan inilah yang harus berkembang dan harus direspon positif oleh manajer puncak melalui penyiapan SDM/pegawai yang berkompeten di bidangnya. Dinamisasi tuntutan mengharuskan *diupgradenya* kemampuan pegawai secara terus-menerus. Bahkan investasi terbesar haruslah pada SDM organisasi. Diklat terkait dengan pokok dan ketrampilan pendukung kedua-duanya menjadi utama dalam membentuk pegawai yang kompeten. Keterbatasan implementasi diklat memungkinkan untuk memilih pada

²⁹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu; Studi Kasus di MAN Terpadu 3 Malang, MAN Malang 1, dan MA Hidayatul Mubtadi'in Kota Malang*, Jakarta: Balitbang Depag RI, 2010, hlm 15.

³⁰ Nanang Fatah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Remaja Rosda Karya, Bandung 2012, hlm 123.

ketrampilan inti, sedangkan untuk ketrampilan pendukung dikembangkan melalui proses kepemimpinan.

Nanang Fattah menyatakan bahwa pelatihan yang berkesinambungan bagi segenap anggota organisasi merupakan hal yang penting. Tujuannya yaitu mencapai apa yang dimaksud dengan *learning organization* dimana pengetahuan menyebar pada segenap lapisan manajemen karena kesuksesan. Menurut Anderson memerlukan pengembangan organisasi yang selalu membangun dan secara konsisten memperbarui kemampuan bersaing dalam segala fungsinya. Salah satu cara yaitu melalui penyelenggaraan pelatihan yang berkelanjutan. Terlebih, dalam usaha meningkatkan mutu, pelatihan secara menyeluruh merupakan salah satu persyaratan yang tidak bisa ditinggalkan.³¹

c. Struktur pendukung

Manajer puncak akan memerlukan dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melaksanakan strategi pencapaian mutu. dukungan semacam ini mungkin diperoleh dari luar melalui konsultan atau tim mutu, akan tetapi lebih baik kalau diperoleh dari dalam organisasi itu sendiri. Staf pendukung yang kecil dapat membantu manajemen puncak untuk mengartikan konsep mengenai mutu, membantu melalui network dengan manajer mutu di bagian lain dalam organisasi dan membantu sebagai narasumber mengenai topik-topik yang berhubungan dengan mutu bagi manajer puncak.

d. Komunikasi

Komunikasi dalam suatu organisasi yang berorientasi mutu perlu ditempuh dengan cara yang bervariasi agar pesan yang dikomunikasikan dapat tersampaikan secara efektif dan manajer puncak dapat berkomunikasi kepada seluruh pegawai mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam

³¹ *Ibid*, hlm 127.

usaha peningkatan mutu. secara ideal manajer harus bertemu secara pribadi dengan para pegawai untuk menyampaikan informasi, memberikan pengarahan, dan menjawab pertanyaan dari setiap pegawai. Namun demikian, jika pegawai/anggota organisasi berjumlah sangat banyak, maka penyampaian mengenai komitmen organisasi terhadap mutu harus disampaikan secara teru-menerus dan konsisten

e. Reward dan pengakuan

Di dalam model manajemen peningkatan mutu terpadu, peranan penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi karyawan, seperti penilaian kinerja, kompensasi, program pengakuan prestasi, dan sistem promosi merupakan motivasi untuk mencapai sasaran perusahaan. Nasution menyebutkan bahwa penghargaan berbeda dengan pengakuan. Penghargaan biasanya dalam bentuk moneter, sedangkan pengakuan adalah tindakan atau kegiatan dalam bentuk nonmoneter. Penghargaan bisa dalam bentuk bonus, uang, liburan, dan lain-lain. Sedangkan pengakuan dapat berupa ucapan terima kasih, award dari perusahaan, dan lain-lain. Tujuan pemberian penghargaan dan pengakuan kepada pegawai yang berhasil mencapai mutu tertentu adalah agar dapat menjadi panutan/ccontoh bagi pegawai lainnya.³²

f. Pengukuran

Penggunaan data hasil pengukuran (evaluasi) menjadi sangat penting di dalam menetapkan proses manajemen mutu. hasil pengukuran merupakan informasi umpan balik bagi manajer puncak mengenai kondisi riil bagaimana gambaran proses mutu yang ada dalam organisasi. Bahkan, hasil evaluasi harus menjadi dasar untuk mengambil keputusan bagi manajer puncak. Pendapat-pendapat umum mengenai mutu organisasi harus diganti dengan data dan fakta. Setiap orang dalam organisasi dan yang terkait dengan organisasi harus diberitahu bahwa yang penting bukan yang dipikirkan akan tetapi yang

³² Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Ghalia Indonesia, Cet. Ke-2, Bogor, 2005, hlm 192

diketuainya berdasarkan fakta dan data. Dalam menentukan dan memilih data, kepuasan pelanggan eksternal harus diukur secara konsisten untuk mengetahui seberapa jauh kebutuhan benar-benar terpenuhi.

2. Model Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Pendidikan Islam

Pendidikan sebenarnya memiliki peranan yang sangat penting dalam mengembangkan peradaban Islam dan mencapai kejayaan umat Islam. Dilihat dari objek formalnya, pendidikan menjadi sarana kemampuan manusia untuk dibahas dan dikembangkan. Dalam pengalaman historis, tidak ada satu negara manapun yang mampu mencapai kemajuan yang hakiki tanpa didukung penyempurnaan pendidikan. Negara-negara Eropa yang terkenal sebagai kawasan negara-negara yang maju itu sebenarnya sebagai akibat dari pembangunan pendidikannya.³³ Pendidikan merupakan suatu masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Artinya jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan “Manusia” yang berkualitas lahir batin. Otomatis bangsa tersebut akan maju, damai dan tetram. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang disegala bidang.

Berbicara mengenai kualitas sumberdaya manusia. Islam memandang bahwa pembinaan sumberdaya manusia tidak dapat dilepaskan dari pemikiran mengenai manusia itu sendiri, dengan demikian Islam memiliki konsep yang sangat jelas, utuh dan komprehensif mengenai pembinaan sumberdaya manusia. Konsep ini tetap aktual dan relevan untuk diaplikasikan sepanjang zaman.

Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan,

³³ Mujamil Qomar, *Epistimologi Pendidikan* Mujamil Qomar, *Epistimologi Pendidikan Islam dari Metode Rasional hingga Metode Kritik*, Erlangga, Jakarta, 2005, hlm 226.

keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu.

Globalisasi menuntut adanya perubahan paradigma dalam dunia pendidikan. Untuk melakukan hal tersebut, peranan manajemen pendidikan sangat signifikan untuk menciptakan sekolah atau madrasah yang bermutu.

Manajemen pendidikan mutu berlandaskan kepada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu; pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pendidikan berkualitas apabila :

- a. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar mengembangkan kemampuan, bakat dan kreativitasnya.
- b. Pelanggan eksternal yang meliputi
 - 1) Eksternal primer (para siswa) : Menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik, punya keterampilan dalam kehidupan sehari-hari, integritas tinggi, pemecah masalah, dan pencipta pengetahuan serta menjadi warga negara yang bertanggungjawab.
 - 2) Eksternal sekunder (orang tua, pemerintah, dan perusahaan) : Para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah, dan perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
 - 3) Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas) : Para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan

masyarakat, sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan sosial.³⁴

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan Islam sebagai industri jasa harus memenuhi standar mutu. Institusi dapat disebut bermutu, harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut, mutu sesungguhnya, mutu yang kedua disebut mutu persepsi.

Standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria sesuai dengan spesifikasi, cocok dengan tujuan pembuatan dan penggunaan, tanpa cacat, dan selalu baik sejak awal. Mutu dalam persepsi diukur dari kepuasan pelanggan atau pengguna, meningkatnya minat dan harapan serta kepuasan pengguna. Dalam penyelenggaraannya mutu sesungguhnya merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik. Sedangkan pada mutu persepsi pendidikan adalah kepuasan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan institusi pendidikan.

Beranjak dari pembahasan tersebut dalam operasi manajemen mutu dunia pendidikan Islam ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

a. Perbaikan secara terus menerus

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola pendidikan Islam (manajemen personalia) senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang telah ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan

³⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riadi & Fahrurrozi, Ircisod, Yogyakarta, 2012, hlm 6

kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan Islam dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan Islam.

Perbaikan terus-menerus ini dilakukan secara menyeluruh meliputi semua unsur-unsur manajemen pendidikan Islam, seperti; manajemen pembelajaran dan kurikulum pendidikan Islam, manajemen personalia di lembaga pendidikan Islam, perencanaan kebutuhan sumber daya manusia manajemen peserta didik di lembaga pendidikan Islam, dan manajemen hubungan lembaga pendidikan Islam dengan masyarakat.³⁵

b. Menentukan standar mutu

Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan Islam. Standar mutu pendidikan Islam misalnya, dapat berupa kepemilikan, kemampuan dasar pada masing-masing pembelajaran dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, pihak manajemen juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan standar evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar.

Standar mutu proses pembelajaran harus pula ditetapkan, dalam arti bahwa pihak manajemen pendidikan Islam perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdayaguna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pembelajaran yang dimaksud sekurang-kurangnya memenuhi karakteristik: menggunakan pendekatan pembelajaran aktif, pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif, dan pembelajaran tuntas.

³⁵ Muhammad Eliyasin & Nanik Nurhayati, *Manajemen Pendidikan Islam*, , Aditya Media Publishing, Yogyakarta, 2012, hlm 74.

Begitu pula pada akhirnya, pihak pengelola pendidikan Islam menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu, bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan peserta didik atas dasar standar kemampuan dasar, yaitu penguasaan materi, penguasaan metodologi, dan penguasaan keterampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu *instructional effects* dan *nurturant effects*. *instructional effects* adalah hasil-hasil yang kasat mata dari proses hasil pembelajaran, sedangkan *nurturant effects* adalah hasil-hasil laten proses pembelajaran, seperti kebiasaan membaca dan kebiasaan memecahkan masalah.

Bagi pendidikan Islam, mutu yang mengacu kepada output harus menghasilkan minimal dua ranah yaitu, *pertama* terciptanya manusia yang dapat mengakomodasi seluruh fenomena kehidupannya sesuai dengan ajaran atau dasar al-Qur'an dan as-Sunnah, *kedua* terbentuknya manusia yang mempunyai *skill* kompetitif di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (ITC) sesuai dengan perkembangan zaman.³⁶

c. Perubahan kultur

Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Jika manajemen ini diterapkan di institusi pendidikan Islam maka pihak pimpinan harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya, mulai dari pemimpin sendiri, staff, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait seperti yayasan, orang tua dan para pengguna lulusan pendidikan Islam akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran baik mutu hasil maupun proses pembelajaran. Disinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisasi institusi pendidikan Islam. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan

³⁶ *Ibid*, hlm 87.

menempuh cara-cara rumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai keagamaan Islam, yang dilanjutkan dengan perumusan visi-misi organisasi pendidikan Islam sesuai dengan ajaran sumber ajaran Islam.

d. Perubahan organisasi

Jika visi-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 struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja dan pengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggungjawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Berdirinya yayasan dalam pendidikan Islam merubah pola kepemimpinan manajemen organisasi di pesantren maupun madrasah.³⁷

e. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan

Karena organisasi pendidikan Islam berbasis mutu menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Inilah yang dikembangkan dalam unit *publik relations*. Berbagai informasi antara organisasi pendidikan dan pelanggan harus terus-menerus dipertukarkan, agar institusi pendidikan senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Apalagi mengingat bahwa penduduk Indonesia mayoritas Islam, tentu pendidikan Islam harus mampu mengambil “hati” masyarakat Indonesia.³⁸

Untuk itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian, dan pemberian masukan kepada institusi

³⁷ *Ibid*, hlm 103.

³⁸ *Ibid*, hlm 117.

pendidikan Islam. Selanjutnya semua masukan itu akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan adalah bahwa dalam manajemen berbasis sekolah, guru dan staff justru dipandang sebagai pelanggan internal, sedangkan pelajar termasuk orang tua pelajar dan masyarakat umum masuk pada pelanggan eksternal.

Jerome S. Arcaro menyampaikan bahwa terdapat lima karakteristik sekolah atau lembaga pendidikan yang bermutu yaitu:

- 1) fokus pada pelanggan,
- 2) keterlibatan total,
- 3) pengukuran,
- 4) komitmen, dan
- 5) perbaikan berkelanjutan

Maka, pelanggan baik internal maupun eksternal harus dapat terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan insititusi pendidikan Islam.³⁹

Lulusan bermutu merupakan SDM yang kita harapkan bersumber dari sekolah atau madrasah yang bermutu (efektif). Sudah siapkah sistem pendidikan kita untuk menetaskan mutu SDM yang mampu berkompetisi secara profesional dengan bangsa lain? Sebelum kita melangkah kesana dunia pendidikan harus memenuhi hal-hal sebagai berikut;

- a. Perbaikan manajemen pendidikan sekolah atau madrasah
- b. Persediaan tenaga kependidikan yang profesional
- c. Perubahan budaya sekolah/madrasah (visi, misi, tujuan dan nilai)
- d. Peningkatan pembiayaan pendidikan
- e. pengoptimalan dukungan masyarakat terhadap pendidikan⁴⁰

³⁹ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta 2007, hlm 36.

⁴⁰ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm 15.

Selain itu untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan khususnya pendidikan Islam terletak pada Manajemen Mutu Terpadu yang akan memberi solusi para professional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan. Karena Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu Terpadu dapat membentuk masyarakat responsive terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi ini. Manajemen Mutu Terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan mampu merespon perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada stakeholder.

Abad ke-21 merupakan momentum yang penuh tantangan bagi negara sedang berkembang seperti Indonesia. Kita perlu mencari model baru manajemen pendidikan untuk meningkatkan mutu lulusan sekolah/madrasah. Tak ada salahnya jika mempelajari usaha-usaha di bidang pendidikan dalam beberapa dekade terakhir abad XX di negara maju, seperti Amerika, Jepang, dan Inggris. Negara-negara tersebut ketika itu merasa perlu menerapkan TQM (Total Quality Manajemen) atau Manajemen Mutu Terpadu dalam bidang pendidikan, tapi sekaligus sebagai model yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan.⁴¹

Pengertian *Total Quality Management* (TQM) menurut Edward Sallis adalah; *a philoshopy and a methodology which assists institutions to manage change and to set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressure*. Pendapat di atas menekankan pengertian bahwa Manajemen Mutu Terpadu adalah merupakan suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai institusi, terutama industri dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal.⁴² Jadi dengan kata lain Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) adalah cara yang

⁴¹ *Ibid*, hlm 20.

⁴² *Ibid*, hlm 29.

dapat digunakan oleh berbagai lembaga pendidikan untuk tujuan peningkatan mutu pendidikan.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan,, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.⁴³

TQM merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan.⁴⁴

Lembaga pendidikan adalah wahana proses belajar mengajar bagi peserta didik. Untuk meningkatkan mutu pembelajaran, banyak sekolah yang sudah menerapkan *Total Quality Management* (TQM) sehingga berhasil pada beberapa dekade terdahulu.⁴⁵

Dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen sekolah atau madrasah mengarah pada sistem manajemen yang disebut TQM (*Total Quality Management*) atau Manajemen Mutu Terpadu. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga madrasah) terhadap kegiatan madrasah. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu berarti semua warga madrasah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan.

⁴³ Edward Sallis, *Total Quality Management*, terj., Ahmad Ali Riyadi, Ircisod, Yogyakarta 2006, hlm 73.

⁴⁴ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2004, hlm 18.

⁴⁵ Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Quantum Teaching, Jakarta, 2005, hlm 150.

Sebelum hal itu tercapai, maka semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite madrasah, kepala madrasah, kepala tata usaha, guru, siswa sampai dengan karyawan harus benar – benar mengerti hakekat dan tujuan pendidikan ini. Dengan kata lain, setiap individu yang terlibat harus memahami apa tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tanpa pemahaman yang menyeluruh dari individu yang terlibat, tidak mungkin akan diterapkan Manajemen Mutu Terpadu.

Dalam ajaran Manajemen Mutu Terpadu, lembaga pendidikan (madrasah) harus menempatkan siswa sebagai “klien” atau dalam istilah perusahaan sebagai “ stakeholders” yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi madrasah. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan Manajemen Mutu Terpadu, yang terjadi adalah kualitas pendidikan didominasi oleh pihak – pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan yang bersimpangan dengan hakekat pendidikan.

Komponen-komponen dari model implementasi *Total Quality Management* dalam pendidikan adalah sebagai berikut;

- a. Kepemimpinan
- b. Pendekatan fokus terhadap pelanggan
- c. Iklim organisasi
- d. Tim pemecahan masalah
- e. Tersedia data yang bermakna
- f. Metode ilmiah dan alat-alat
- g. Pendidikan dan latihan⁴⁶

Pemimpin lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah merupakan *motivator, event Organizer*, bahkan penentu arah kebijakan sekolah dan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Untuk

⁴⁶ *Ibid*, hlm 152

mewujutkan hal tersebut maka kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memenuhi kriteria sebagai berikut;

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujutkan tujuan sekolah dan pendidikan
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pengawai lain di sekolah
- e. Bekerja dengan Tim manajemen.
- f. Berhasil mewujutkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.⁴⁷

Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam TQM kepuasan pelanggan ditentukan oleh *stakeholder* lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas. Semua usaha/ manajemen dalam TQM harus diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan.

Keberhasilan aplikasi Manajemen Mutu Terpadu di sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, keberhasilan sekolah atau madrasah dikemukakan dalam panduan manajemen sekolah sebagai berikut;

- a. Siswa puas dengan layanan sekolah
- b. Orang tua siswa puas dengan layanan terhadap anaknya

⁴⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung 2002, hlm 126.

- c. Pihak pemakai atau penerima lulusan puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan
- d. Guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah.⁴⁸

Selain itu, upaya untuk meningkatkan mutu sekolah atau madrasah perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- a. Menyamakan komitmen mutu oleh kepala sekolah/madrasah
- b. Mengusahakan adanya program peningkatan mutu sekolah/madrasah
- c. Meningkatkan pelayanan administrasi sekolah/madrasah
- d. Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang efektif
- e. Ada standar mutu lulusan
- f. Jaringan kerja sama yang baik dan luas
- g. Penataan organisasi sekolah/madrasah yang baik
- h. menciptakan iklim dan budaya sekolah/madrasah yang kondusif.⁴⁹

Mutu bukanlah sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba dan muncul dihadapan para guru, karyawan dan kepala sekolah. Mutu harus direncanakan. Karena itu ada trilogi mutu, yaitu perencanaan mutu, pengawasan mutu, dan perbaikan mutu. Bagaimanapun juga, mutu terpadu adalah sesuatu yang diraih dengan berkelanjutan. Total atau terpadu berarti setiap orang dalam organisasi dilibatkan dalam mencapai produk yang diharapkan dengan pelayan terhadap pelanggan serta proses kerja atau kontribusi kegiatan (tugas) terhadap keberhasilan yang menyeluruh atau terpadu.⁵⁰

D. Tinjauan Pustaka

Penulis mencoba mencari beberapa penelitian terdahulu tentang Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu pendidikan Islam, namun belum menemukan Tesis yang membahas Model Manajemen Peningkatan Mutu

⁴⁸ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Ciputat Press. Jakarta, 2005, hlm 288.

⁴⁹ *Ibid*, hlm 290.

⁵⁰ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm 81.

Terpadu Pendidikan Islam secara khusus, namun penulis mengambil beberapa tesis yang membahas Peningkatan Mutu Pendidikan, antara lain;

- a. Sugianto, 2007, Total Quality Management (TQM) Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan; Studi Kasus di Madrasah Madrasah Aliyah Negeri Kendal. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan pelaksanaan/implementasi TQM di MAN Kendal, sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan. Namun, dari hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa pelaksanaan/implementasi TQM di MAN Kendal belum dilaksanakan secara sempurna, tetapi MAN tersebut memiliki komitmen dan kemauan yang kuat dan terus berusaha semaksimal mungkin dalam mengimplementasikan manajemen tersebut (TQM). Indikasi adanya kemauan yang kuat dalam menerapkan TQM adalah adanya kepemimpinan yang visionaries, dinamis, dan demokratis, adanya standar mutu atau kualitas proses pembelajaran, dengan menggunakan pendekatan *Student Active Learning*.
- b. Dwi Wahyuni, 2009. Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000; Studi Kasus di MA-MAK Banat Kudus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa implementasi system manajemen mutu ISO 9001:2000 dilakukan oleh pihak madrasah secara baik dan benar, sebagai indikasinya adalah adanya kesesuaian antara dokumen ISO dengan pelaksanaan di lapangan.
- c. Moh. Marjuki, 2006, Peningkatan Mutu Madrasah Negeri Dalam Pola MBS DI MAN 1 Semarang. penulis berpendapat bahwa keberhasilan system manajemen madrasah yang tepat merupakan langkah awal menuju mutu madrasah yang di idealkan, sehingga madrasah perlu mempertegas mutu. Dalam konteks keindonesiaan, pola MBS menjadi wacana utama sebagai usaha peningkatan mutu lembaga pendidikan. Sedangkan temuan penelitian ini adalah; MAN 1 Semarang telah berupaya meningkatkan mutu madrasah dalam pola MBS, sebagai indicator hal tersebut adalah, adanya kesiapan kualitas input, kesiapan kualitas proses dan kualitas output. Sedangkan kendala dari peningkatan mutu madrasah melalui MBS

adalah kurangnya partisipasi dari masyarakat untuk bekerjasama dalam meningkatkan mutu pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder.

- d. Armansyah, dalam “Peranan dan pemberdayaan dalam penyelenggaraan pendidikan SMA Negeri Kota Binjai, 2009. Program Magister Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara. Temuan penelitiannya adalah: (1) keberadaan komite sekolah pada SMA Negeri kota Binjai pada prinsipnya telah melaksanakan peranannya sebagaimana yang diharapkan, dalam hal dana komite sekolah belum berhasil mendapatkan dana masyarakat sekitar seperti dari dunia industri, dan masyarakat yang peduli pendidikan, ataupun iuran komite sekolah dari wali murid. (2) peranan komite hanya memberi pertimbangan dan pengawasan saja, sedangkan sebagai pendukung dan mediator belum terlaksana. (3) pemberdayaan terhadap komite sekolah belum terlaksana, hal ini dikarenakan pemberdayaan komite sekolah dari Dinas Pendidikan kota Binjai, Dewan Pendidikan, maupun pihak sekolah masih sebatas pemahaman tentang komite sekolah.

Secara umum penelitian-penelitian tersebut diatas mempunyai kesamaan dengan penelitian yang hendak dilakukan ini, yaitu dari objek kajiannya yaitu pelaksanaan Model Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam yang lebih terkait dengan apa dan bagaimana model manajemen yang dapat meningkatkan mutu terpadu pendidikan, tetapi dari segi sasaran terdapat perbedaan. Jika penelitian terdahulu lebih banyak memfokuskan kajiannya pada pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen secara normatif, sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijksa Pati lebih banyak memfokuskan pada Model Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan, serta Strateginya dalam meningkatkan Mutu Pendidikan.