

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. *Total Quality Management* (TQM)

#### 1. Sejarah TQM

Mengingat TQM maka sama saja mengingat William Edwards Deming sang pencipta program manajemen TQM. Berawal dari ketidaknyamanan Deming di Barat karena berbagai manajemen yang diajukannya dalam bidang industri tidak ada tanggapan sejak tahun 1930-1940, maka Deming memutuskan untuk pergi ke Jepang.

Sebelum sampai di Jepang, di tahun 1930 Deming menformulasikan idenya ketika melakukan penelitian tentang metode-metode menghilangkan variabilitas dan pemborosan dari proses Industri. Deming mulai bekerja di Hawthorne yang memperkerjakan 40.000 orang yang memproduksi perlengkapan telephone. Pabrik itu menjadi terkenal saat Elton Mayo dan koleganya berhasil membuat serangkaian eksperimen terkenal tentang sebab-sebab perubahan produktivitas ditahun 1927-1932.

Eksperimen Mayo berawal dari penemuan "*hawthorne effect*" yang mengakui eksistensi dan pentingnya struktur-struktur informal dalam organisasi-organisasi terhadap hasil produk industri serta terhadap produktivitas dan dampaknya terhadap praktek-praktek kerja.

Dari Hawthorne, Deming pindah ke Departemen Pertanian Amerika. Di tempat inilah Deming bertemu dengan Walter Shewhart seorang ahli statistik dari Bell Laboratories New York yang telah mengembangkan beberapa Teknik yang membawa proses-proses industri menuju apa yang ia sebut dengan *control statistic*. Ini adalah serangkaian Teknik-teknik yang meminimalisir unsur-unsur tak terduga dari proses industri, sehingga produksi lebih bisa diprediksi dan dikontrol. Dalam Teknik-teknik ini, tentunya Walter sudah membidik tujuan, dimana dengan adanya *control statistic* ini, produksi akan dapat menghilangkan pemborosan biaya dan penundaan waktu.

Langkah awal yang dilakukan Deming adalah dengan mengembangkan model control statistic Walter yang sekarang disebut dengan *Statistical Process Control* (SPC), kemudian SPC ini dikombinasikan dengan wawasan hubungan gerakan relasi manusia yang diasosiasikan dengan Mayo dan koleganya yang notabane menjadi penyokong teori TQM.

Perjalanan selanjutnya, Deming mengunjungi Jepang untuk melakukan sensus Jepang pasca perang, perjalanan Deming tersebut terjadi pada tahun 1940. Kesan akan kinerjanya "*Japanes Union of Engineers and Scientists*" membuat Deming kembali ke Negara tersebut di tahun 1950 untuk memperkenalkan dan mengajari aplikasi kontrol proses statistik kepada para karyawan industri Jepang. Jepang menaruh perhatiannya terhadap merekontruksi industri Jepang yang rusak akibat perang. Perang yang terjadi antara Amerika dan Jepang, Jepang mengalami kerusakan yang sangat besar akibat bom yang telah dijatuhkan oleh Amerika, sehingga industri yang tersisa hanya dapat memproduksi barang-barang imitasi yang berkualitas rendah.<sup>1</sup>

Dari kondisi yang sulit ini, membuat Deming merasa empati dan memberikan solusi kepada Jepang. Deming menganjurkan untuk para pelaku industri Jepang untuk memiliki pemahaman tentang produk berkualitas. Hal yang disampaikan deming terkait solusi dalam perindustrian Jepang adalah "*You must carry out consumer research, look toward the future and produce goods that will have a marketyeras from now and stay in business*".<sup>2</sup> Dengan keadaan tersebut akan menjadikan Jepang dapat berfikir jauh kedepan terkait dengan kondisi perindustrian Jepang yang harus menjadi penguasa pasar internasional. Dengan jangka waktu yang panjang, jika saran tersebut dapat dilakukan secara konsisten dan

---

<sup>1</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 38

<sup>2</sup> Mary Walton, *The Deming Management Method*, (New York: The Berkley Publish Group, 1941), 13

maksimal, maka Jepang akan dapat menjadi pemimpin pasar industri.

Joseph Juran dan pakar Amerika berkunjung ke Jepang dalam waktu yang sama disaat Deming mencoba membuka pola pikir pelaku Industri Jepang. Kemudian Jepang mengkombinasikan atas ide dari Deming dan Juran yang mereka sebut dengan "*Total Quality Control*". Mereka mampu melakukan perubahan yang berarti dalam mutu, dimulai dari pabrik diikuti oleh industri-industri jasa dan bank. Selain terdapat perubahan yang baik terhadap mutu, Jepang juga mampu menjadi singa pasar dunia.

Jepang merupakan negara yang sangat membanggakan Deming dan Juran, karena dengan adanya ide-idenya Jepang dapat menghadapi masa sulit dalam perindustrian. Berbanding terbalik dengan Amerika, bahwa Deming dan Juran di Amerika sangat tidak diperhatikan. Ide-ide yang mereka berikan tidak dapat diterima oleh pelaku industri Amerika. Karena penekanan industri Amerika dan Bangsa Barat adalah memaksimalkan produksi dan keuntungan. Amerika sangat tidak mementingkan akan mutu produk. Sehingga mutu produk waktu itu sangat rendah. Sehingga Amerika dan bangsa baratpun tidak dapat menjual barang dengan baik dalam waktu yang lama, akhirnya pada tahun 1970an, pasar dunia mulai condong terhadap produk-produk Jepang yang sangat mementingkan mutu dan kebutuhan masyarakat. Mereka mulai bertanya-tanya apa yang membuat pelanggan lebih cenderung memilih produk Jepang? Apa yang membuat Jepang menjadi singa pasar dunia? Di Amerika keadaan tersebut menjadi titik balik Amerika pada tahun 1980 dan ditayangkannya film dokumenter NBC secara nasional, dengan judul filmnya adalah "Jika Jepang bisa, kenapa kita tidak?" film dokumenter tersebut menonjolkan Deming dan Juran terhadap kontribusinya di perindustrian Jepang. Sejak saat itu Deming dan Juran serta pakar mutu lainnya menguasai imajinasi bisnis di Amerika dan Eropa barat. Meskipun pada realitanya hanya minoritas perusahaan Amerika yang melaksanakan TQM.

Peters dan Waterman melakukan penelitian terkait unsur-unsur dalam perusahaan “unggul” di Jepang dan selanjutnya di Amerika. Dalam penelitian mereka menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki hubungan baik dengan pelanggan, maka mereka selalu bersifat kompetitif dan menguntungkan.<sup>3</sup> Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwasannya perusahaan yang unggul adalah perusahaan yang dekat dengan pelanggan dengan memiliki keobsesian meningkatkan mutu secara terus menerus.

## 2. Definisi TQM

Sebelum jauh membahas tentang apa itu TQM? Penulis akan menguraikan terlebih dahulu setiap kata yang berkesinambungan membentuk TQM. TQM singkatan dari *Total Quality Management*. Kata ‘*Total*’ atau disebut dengan terpadu menegaskan makna bahwa setiap orang atau anggota yang ada di dalam sebuah organisasi atau Lembaga wajib ikut terlibat dalam usahanya meningkatkan perbaikan kualitas secara berkesinambungan atau terus menerus. Pelaku organisasi tidak ada yang tanpa tugas, semua bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing. Kata ‘*management*’ dalam TQM memiliki arti bahwa setiap pelaku organisasi semua menjadi menejer dibidangnya masing-masing, karena mereka semua harus bertanggungjawab dalam bidangnya sendiri-sendiri.<sup>4</sup> Mereka harus diberi kesempatan untuk dapat berkarya, menentukan sebuah keputusan. Selanjutnya Kata ‘*Quality*’ dalam TQM adalah sebuah pencapaian kualitas yang tepat dengan cara yang konsisten dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Selaras dengan yang di sampaikan Joel E Ross dalam bukunya yang berjudul *Total Quality Management* bahwa “*TQM is the integration of all functions and processes within an organization in order to achieve continuous improvement of the quality of good and*

---

<sup>3</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 39

<sup>4</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 74

*services, the goal is customer satisfaction*".<sup>5</sup> Kualitas pelayanan menjadi kunci terhadap kepuasan pelanggan. Begitupun Juran mengatakan bahwa "*Customer satisfaction is a result achieved when product features respond to customer needs. its is generally synonymous with product satisfaction. product satisfaction is a stimulus to product salability. the major impact is on share of market, and thereby on sales income*".<sup>6</sup> Ini mengapa kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama dalam program menejemen TQM.

Dalam dimensi pengelolaan aktivitas organisasi kerja bahwa TQM dapat diartikan sebagai konsep dan model kualitas yang menekankan pada fungsi menejemen senioritas (pemimpin), pelatihan yang dilakukan secara menyeluruh oleh anggota, dan peningkatan atau pengembangan kualitas produk atau layanan.<sup>7</sup> Tiga unsur yang selalu ada dalam TQM

TQM merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. Jaminan mutu merupakan sebuah bentuk proses produksi yang menjamin keluaran produk bebas cacat dengan memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>8</sup> Pemenuhan produk bebas cacat sesuai spesifikasi dilakukan secara konsisten baik dari awal. Bila diaplikasikan dalam dunia Pendidikan. Penjaminan mutu dapat dilakukan dengan memberikan fasilitas yang berkualitas serta proses pelayanan Pendidikan yang memuaskan kepada pelanggan.

Pemenuhan layanan bebas cacat merupakan kontribusi pemikiran Crosby yang memiliki komitmen

---

<sup>5</sup> Joel E Ross, *Total Quality Management*, (Boca Raton Florida: CRC Press LLC, 1999), 1

<sup>6</sup> J. M Juran, *Juran On Quality By Desaign The New Steps For Planing Quality Into Goods and Service*, (New York: Free Press, 1992), 7

<sup>7</sup> Anang Hidayat, *Strategi Six Sigma Peta Pengembangan Kualitas dan Kinerja Bisnis*, ( Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2007), 154

<sup>8</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 58

untuk selalu sukses dan menghilangkan kegagalan. Ide ini menempatkan pada sistem yang selalu dikerjakan dengan tepat sejak awal sampai akhir. Dengan selalu mengusahakan sistem yang tanpa cacat dalam sebuah perindustrian, akan berdampak pada penghematan biaya, hal tersebut akan berdampak baik pada perusahaan. Standar yang digunakan Crosby adalah standar sistem yang sempurna. Semakin sempurna sebuah sistem, maka akan semakin sulit untuk menghadapi sebuah kegagalan.<sup>9</sup> Jaminan mutu menjadi selalu baik dari awal berlanjut kepada proses dan berakhir pada hasil yang sempurna.

Pemenuhan barang yang bebas cacat akhirnya pun menjadi salah satu spesifikasi dalam standart kebutuhan pelanggan dari produk yang berkualitas. Adapaun pemenuhan spesifikasi atau standar kebutuhan pelanggan dari produk yang berkualitas dapat dipenuhi beberapa point, diantaranya

- a. Cocok untuk digunakan. Produk tersebut sesuai dengan apa yang dibutuhkan pelanggan.
- b. *Zero defect*, pemenuhan barang bebas cacat. Penjaminan mutu dari awal menjadi salah satu prinsip tersendiri bagi pemenuhan mutu.

*Right firsttime every time*, dari semula sampai sekarang tetap baik.<sup>10</sup> Menjadikan produk selalu dalam keadaan baik dari awal sampai saat ini merupakan hasil dari pada perbaikan secara terus menerus dan berkesinambungan. Begitupun menjadikan lulusan yang berkualitas dari awal sampai pada dibutuhkan dalam masyarakat merupakan hasil dari perbaikan pelayanan secara terus menerus oleh pelaksana TQM.

### 3. Nilai Budaya TQM

Budaya mengarah pada perilaku terkait kebiasaan yang mendasari suatu organisasi. Kebiasaan yang mendasar inilah yang disebut dengan nilai. Kondisi ini

---

<sup>9</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 112

<sup>10</sup> Aris Pongtuluran, *Total Quality Management Manajemen Kualitas dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: ANDI, 2017), 3

yang akan mewujudkan sebuah perilaku dan harapan dari karyawan organisasi. Kemudian budaya TQM merupakan dasar-dasar nilai-nilai, sebuah keyakinan yang telah tertanam dalam diri karyawan untuk menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas bagi pelanggan.<sup>11</sup> Nilai budaya dalam TQM adalah nilai dan keyakinan itu sendiri dalam kualitas produk dan layanan. Maka budaya mutu disini dapat juga disebut dengan budaya kualitas.

Budaya kualitas adalah keseluruhan total pikiran manusia yang dapat mempengaruhi lingkungan menjadi kondusif bagi pembentukan dan perbaikan mutu yang berlangsung melalui proses secara *continue*.<sup>12</sup> Budaya kualitas yang baik akan menjadikan proses berjalan dengan baik. Budaya kualitas yang buruk akan menjadikan proses berjalan tidak sesuai harapan.

TQM merupakan sebuah program manajemen yang berusaha menciptakan kultur kualitas produk yang memuaskan pelanggan. Dalam program manajemen TQM ini, pelanggan menjadi fokus utamanya. Menjadikan pelanggan sebagai prioritas layanan. Karena menjadikan pelanggan sebagai raja. Menjadikan pelanggan sebagai raja dengan memberikan apa yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan bahkan memberikan lebih dari yang dibutuhkannya.<sup>13</sup> Dalam pemberian keinginan pelanggan ini juga harus memperhatikan waktu dan tempat pemberiannya, tepatnya waktu dan tempat kita berikan inilah yang nantinya akan menimbulkan sebuah kepuasan dari pelanggan. Dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan inilah, dapat dipastikan pelanggan akan kembali datang dan bahkan akan mengajak teman serta memberi informasi kepada teman tentang sebuah pelayanan yang didapat olehnya. Besar kemungkinan

---

<sup>11</sup> Sudjatmoko, *Leader Transformasional*, (Sukoharjo: Panembahan Senoati, 2015), 30

<sup>12</sup> Sudjatmoko, *Leader Transformasional*, (Sukoharjo: Panembahan Senoati, 2015), 31

<sup>13</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 60

dengan pengalaman baik, akan dapat mudah menarik teman untuk ikut bergabung.

#### 4. Konsep TQM

TQM merupakan sebuah konsep yang berupaya untuk melaksanakan proses manajemen organisasi yang berkualitas, sehingga produk yang akan dihasilkan merupakan produk yang berkualitas. Semua komponen dalam organisasi dapat menerapkan empat konsep dalam program manajemen TQM, meliputi Quality, kepuasan pelanggan, perbaikan secara terus menerus, dan menyeluruh disetiap komponen organisasi. Kemudian lebih luas lagi, bahwa TQM dapat ditinjau dari dua aspek, yaitu;<sup>14</sup> Pertama, TQM dijadikan sebagai sebuah pendekatan dalam menjalankan sebuah usaha dengan memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus, berkesinambungan terhadap produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi. Kedua, Berhubungan dengan penyampaian pendekatan TQM dan berkaitan dengan lingkungan, bahwa TQM memiliki karakteristik yang terdiri dari;

- 1) Berfokus pada pelanggan internal dan eksternal. TQM menjadikan pelanggan sebagai seorang raja, sehingga pelanggan dijadikan fokus utama dalam pengelolaan organisasi. Pelanggan merupakan pengendali dalam organisasi. Pelanggan internal dipenuhi segala kebutuhannya supaya nantinya dapat dengan total memberikan kualitas pelayanan kepada pelanggan eksternal. Sehingga pelanggan eksternal akan dapat menentukan kualitas produk dan jasa yang sudah diberikan.
- 2) Berobsesi tinggi pada kualitas. Konsep awal TQM adalah menjadi lebih baik dari awal, menjadikan pelanggan sebagai penentu kualitas, dengan begitu organisasi harus terobsesi untuk memenuhi dan bahkan memberikan lebih dari spesifikasi yang ditentukan oleh pelanggan. Ini berarti bahwa setiap

---

<sup>14</sup> Muhammad Kristiawan dkk, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 134

- karyawan harus mempunyai motivasi tersendiri, untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik.
- 3) Menggunakan pendekatan ilmiah. Menggunakan pendekatan dengan ilmiah ini sangat diperlukan dalam sebuah kelembagaan, karena penentuan kebijakan, pengambilan keputusan tidak bisa digunakan dengan jalan feeling atau praduga. Maka dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, organisasi harus menggunakan data yang real. Sehingga tidak akan ada yang merasa dirugikan.
  - 4) Memiliki komitmen jangka Panjang. Komitmen jangka Panjang diperlukan guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM berjalan dengan sukses.
  - 5) Kerjasama tim. Kerjasama tim dalam organisasi yang menerapkan TQM ini harus dijalin dan dibina dengan baik, baik dari karyawan maupun pemerintah dan masyarakat sekitar, supaya proses kelembagaan dapat berjalan dengan lancar.
  - 6) Menyempurnakan kualitas secara berkesinambungan. Penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan ini dapat dilakukan dengan perbaikan secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat selalu meningkat.
  - 7) Menerapkan kebebasan yang terkendali. Kebebasan yang terkendali dapat dilakukan oleh karyawan yang memiliki kesempatan untuk mengambil sebuah keputusan dengan disertai tanggungjawab. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpendapat dan mengambil sebuah keputusan merupakan sebuah unsur yang penting, karena dengan memberikan kesempatan kepada mereka, mereka akan merasa kinerjanya dinilai dan merekapun akan mendapatkan tambahan wawasan dengan mandiri memberikan sebuah keputusan tanpa selalu berinduk dengan atasan dan takut salah mengambil keputusan. Dengan begitu kebebasan mengampil keputusan tersebut karena keterlibatan dan pemberdayaan mereka merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

- 8) Memiliki kesatuan tujuan. Memiliki kesatuan tujuan ini perlu diperhatikan karena dengan kesatuan tujuan, akan mudah untuk mengarahkan usahanya kepada tujuan yang sama.
- 9) Melibatkan dan memberdayakan karyawan. Pemberdayaan bukan sekedar melibatkan karyawan, tetapi lebih daripada itu untuk melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh-sungguh berarti. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan menyusun pekerjaan yang memungkinkan para karyawan untuk dapat mengambil keputusan mengenai perbaikan proses pekerjaan dalam parameter yang ditetapkan dengan jelas.

## 5. Prinsip TQM

Dalam memenuhi konsep-konsep TQM, maka pelaku organisasi harus dapat menyaikan empat prinsip utama TQM. Adapun empat prinsip utama yang harus ada dalam TQM adalah:<sup>15</sup>

### 1) Kepuasan pelanggan

Pelanggan menjadi raja yang dapat menentukan kualitas suatu organisasi tersebut, maka organisasi yang menginginkan mendapatkan predikat kualitas baik dari pelanggan, maka Lembaga harus dapat memenuhi spesifikasi yang ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diupayakan dapat dipenuhi dari segala komponen, berupaya untuk memberikan segalanya tanpa ada cacat yang menimbulkan ketidakpercayaan pelanggan, maka segala aktivitas organisasi harus dikoordinasikan untuk memuaskan pelanggan, dalam koordinasi ini haruslah timbul sebuah keomunikasi yang aktif sehingga kegiatan akan berjalan sesuai tujuan. .

### 2) *Respect* terhadap setiap orang.

Setiap organisasi harus memandang pelanggan internal yang berhubungan langsung dengan organisasi memiliki bakat dan kreatifitas unik, dengan demikian

---

<sup>15</sup> Juharni, *Management Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Makasar: CV SAH Media, 2017), 15-16

karyawan dipandang sebagai sumber daya organisasi yang mempunyai nilai yang dapat meningkatkan kualitas suatu organisasi, maka setiap karyawanpun selayaknya diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat langsung dalam proses kelembagaan, serta dapat diberi kesempatan untuk memberi keputusan. Dengan begitu perasaan dibutuhkan organisasi akan muncul dan akan berdampak pada kelayakan atau keoptimalan anggota dan kemandirian anggota serta memiliki tanggungjawab yang besar terhadap tugas yang telah diamanahkan.

3) Menejemen bernilai fakta.

Berdirinya sebuah organisasi harus berorientasi pada fakta. Artinya, setiap kebijakan dan keputusan yang diambil harus disesuaikan dengan data lapangan yang ada, bukan hanya sekedar feeling atau sebuah dugaan.

4) Perbaikan yang berkesinambungan.

Organisasi dalam melaksanakan perbaikan yang berkesinambungan harus melakukan proses keorganisasiannya secara sistematis. Konsep perbaikan secara berkesinambungan ini bisa dilakukan dengan siklus PDCA, yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan evaluasi terhadap hasil yang diperoleh. Siklus PDCA memudahkan bagi pelaku organisasi untuk dapat melakukan perbaikan secara berkesinambungan.

## B. TQM dalam Pendidikan

Di era *disrubtion* ini banyak sekali program menejemen Pendidikan yang berkiblat dengan program menejemen adopsi dari perindustrian. Sepeti program TQM yang telah dipakai di beberapa Lembaga Pendidikan yang berupaya untuk meningkatkan kualitas Pendidikan berdasarkan menejemen perusahaan. TQM berawal penerapan dalam dunia perindustrian yang kemudian ditransformasikan kedalam dunia Pendidikan. Lembaga Pendidikan merupakan sebuah institusi yang memberikan jasa (*servise*). Jasa yang diberikan

dapat berupa proses pembelajaran akhlak, akademik maupun sosial, pelayanan administrasi, pemberian beasiswa, bagi para siswa, para orang tua dan masyarakat.<sup>16</sup> Jika tujuan dari kualitas dalam dunia perindustrian adalah pemenuhan segala kebutuhan-kebutuhan pelanggan maka kualitas dalam dunia Pendidikan adalah pemenuhan kebutuhan-kebutuhan para pengguna jasa Pendidikan itu sendiri. Jadi dalam transformasi program manajemen ini hanya terletak pada konotasi penggunaan istilah-istilah dalam Bahasa saja, untuk konsep, prinsip dari program tersebut masih sama dan dapat digunakan dengan tanpa ada yang dirubah atau dikurangi.

Penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk mewujudkannya tidaklah mudah dalam pengimplementasian TQM. Perlu adanya sebuah komitmen yang kuat baik oleh pelaksana TQM maupun pelanggan TQM. Sulitnya penerapan tersebut didasari karena ukuran produktifitas yang tidak sekedar bersifat kuantitatif, melainkan berhubungan dengan aspek kualitas yang berkenaan dengan manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

Pemenuhan terhadap pelanggan menjadi sorotan utama dalam program manajemen TQM ini menjadikan pelaku sekolah untuk dapat memberikan pelayanan yang sangat baik terhadap pelanggan. Pelayanan dapat dibuktikan dengan tutur Bahasa, perilaku maupun kebijakan-kebijakan sekolah terkait dengan fasilitas dan pelayanan pelanggan. Hal ini selaras dengan perintah Allah yang ditujukan kepada Nabi Muhammad SAW saat mengalami kekalahan pada perang badar, untuk tetap selalu memberikan perlakuan lembut walaupun mendapatkan pengkhianatan dari kaumnya. Adapun perintah tersebut tertuang pada QS Ali Imran ayat 159

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَّالْقَلْبِ لَأَنفَضُوا

مِّنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۗ فَإِذَا

عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

---

<sup>16</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 87

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka, sekiranya kamu bersikap kasar, tentulah mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun kepada mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (QS Ali Imran; 159)”<sup>17</sup>

Didalam ayat tersebut dijelaskan untuk dapat berlemah lembut terhadap anggota, dengan memberikan perlakuan baik terhadap anggota, maka anggota akan mendapatkan sebuah kepuasan terhadap sikap yang diberikan, dengan begitu anggota akan dapat setia dan dapat memberikan umpan balik yang positif. Hal tersebut dapat diterapkan dalam pelayanannya terhadap pelanggan Pendidikan. Pelaku TQM memberikan sebuah sikap yang lemah lembut terhadap setiap pelayanannya kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal supaya mereka mendapatkan sebuah kepuasan layanan. Bagi pelanggan internal dapat dengan loyal sepenuh hati memberikan perbaikan sekolah dan memberikan pelayanan baik kepada pelanggan eksternal. Pelanggan eksternal karena mendapatkan pelayanan yang baik pasti akan setia terhadap sekolah tersebut dan bahkan akan dapat mempengaruhi pelanggan eksternal lainnya yang belum bergabung untuk dapat bergabung di sekolah tersebut.

Dalam memenuhi kepuasan pelanggan, TQM dalam dunia Pendidikan terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:<sup>18</sup>

1. Adanya *continuous improvement*, perbaikan yang dilakukan secara terus menerus kearah yang lebih baik oleh sekolah.
2. Adanya *standart* mutu. Selain *standart* kualitas nasional yang sudah ditetapkan oleh pemerintah, sekolah juga mempunyai hak untuk menetapkan standart mutu

---

<sup>17</sup> *Al Qur'an Terjemah*, (Bandung: Diponegoro, 2009), 71

<sup>18</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 93

sekolahnya masing-masing untuk landasan pengembangan mutu Pendidikan dalam sekolahnya. Dengan adanya *standart* kualitas di masing-masing sekolah, menjadikan stimulus tersendiri mendorong semangat sekolah untuk dapat memenuhi standar sekolah yang sudah ditetapkan sendiri,

3. Adanya perubahan budaya atau kultur. Dalam kaitannya dengan budaya, sekolah harus dapat menyeleksi budaya-budaya yang masuk dalam lingkungan sekolah. Budaya yang baik untuk dapat dilanjutkan, sedangkan budaya yang buruk untuk dapat ditinggalkan.
4. Adanya perubahan organisasi. Organisasi diarahkan kepada organisasi yang aktif dan selalu mengadakan kerjasama dalam usahanya meningkatkan kualitas Pendidikan. Perubahan organisasi bersifat menyeluruh
5. Memiliki hubungan baik dengan pelanggan. Hubungan baik ini harus tetap terjalin untuk dapat saling memberikan kebutuhan. Komunikasi harus tetap terjalin baik antara pelanggan dengan pelaksana program menejemen TQM. Agar mendapati hubungan baik diantara keduanya, maka harus adanya komunikasi yang terjalin antara kedua belah pihak.

Aminatul Zahroh dalam bukunya *Total Quality Managemen* mengatakan bahwa ketika menginginkan kinerja organisasi dapat lebih efektif, maka TQM harus dapat berorientasi pada tujuan awal yang sudah disepakati bersama dengan komitmen yang harus dilaksanakan dengan baik. Segala kondisi yang akan menjadikan visi atau tujuan awal terjadi masalah maka harus segera dicarikan solusi. Komitmen menjadi cara supaya TQM dapat terus dilakukan. Program menejemen TQM dalam dunia Pendidikan akan dapat berjalan dengan baik ketika;<sup>19</sup>

1. Kerja tim (*TeamWork*)

Kerja tim ini dapat dilakukan oleh pihak internal dan eksternal. Pihak internal yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, siswa dan karyawan sekolah, pelaku pihak internal ini adalah mereka yang secara

---

<sup>19</sup> Aminatu Zahroh, *Total Quality Management in Education*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 43-46

langsung berhubungan dengan sekolah, mereka yang secara langsung memperlancar kegiatan sekolah. Pihak internal dibutuhkan kerjasamanya untuk dapat memperlanjar dalam proses peningkatan kualitas madrasah. Dalam kaitannya kerjasama tim yang dilakukan oleh program manajemen TQM, tidak hanya pihak internal saja yang dibutuhkan dalam kerjasamanya, namun pihak eksternalpun dibutuhkan kerjasamanya. Pihak eksternal didapat dari peran aktif dari orang tua siswa ataupun masyarakat di lingkungan sekitar. Pihak eksternal ini secara tidak langsung dapat membantu memperlancar kegiatan sekolah.

2. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan merupakan sebuah tindakan mempengaruhi anggota untuk dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan bidangnya supaya dapat memenuhi tujuan yang sudah ditetapkan dari awal kepengurusan. Pemimpin dalam dunia Pendidikan sesungguhnya bukan orang yang dilahirkan dan juga bukan karena proses keturunan. Dalam Pendidikan, kepemimpinan memiliki andil besar yaitu sebagai koordinato yang dapat sumber penggerak dari semua sarana yang tersedia bagi organisasi yang digunakan sebagai suatu proses mempengaruhi, membimbing, mengoordinasi dan menggerakkan manusia yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan, pelaksanaan Pendidikan dan pengajaran di sekolah atau madrasah.

3. Adanya komunikasi.

Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting. Karena dengan adanya komunikasi sesama pelaku organisasi, maka proses kinerja akan berjalan sesuai dengan tujuan. Dalam berkomunikasi tentunya harus dapat berkomunikasi secara efektif dengan orang lain. Komunikasi efektif hanya akan berlangsung ketika setiap individu memperlakukan individu yang lainnya dengan penuh penghormatan, penghargaan dan kepercayaan. Begitupun sebaliknya, komunikasi yang salah akan menimbulkan pertentangan, benturan, atau bahkan permusuhan. Bagi menejer Pendidikan, komunikasi harus

mendapatkan perhatian yang maksimal, komunikasi harus dapat mengharmoniskan hubungan kerja, sehingga menimbulkan kondisi yang kondusif untuk memajukan Lembaga Pendidikan.

TQM dalam bidang Pendidikan memiliki tujuan akhir dengan meningkatkan kualitas, daya saing bagi *output* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun *skill* serta kompetensi sosial lulusan yang tinggi. Maka dari Lembaga sekolah perlu melakukannya dengan sebenar-benarnya program TQM ini, tidak dengan setengah hati. Dengan totalnya usaha yang dilakukan ini sedikit banyak akan dapat meminimalisir hambatan-hambatan yang terjadi.

Hambatan-hambatan yang terjadi dalam proses pemenejerialan ini bertumpu pada pihak internal tersendiri. Seperti hambatan dalam budaya kerja anggota. Budaya kerja dari pendidik dan kependidikan sangat mempengaruhi jalannya program menejemen ini. Semakin tinggi budaya kita dan kedisiplinan, maka akan sangat mempengaruhi keefektifan implementasi program menejemen TQM ini. Maka hal pertama yang perlu diperbaiki dalam pemenejerialan ini adalah budaya kerja, unjuk kerja dan disiplin kerja dari pelaksana sekolah baik dari kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan. Dari kesemua pelaku sekolah tersebut harus dapat menjadikan siswa dan masyarakat sebagai pelanggan yang wajib dilayani dengan sebaik-baiknya sehingga mendapatkan sebuah kepuasan diri dari mereka. Obsesi sekolah yang maju dengan selalu bersemangat dalam pelayanan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dapat ditunjukkan kepada siswa dan masyarakat.<sup>20</sup> Dengan kualitas yang baik ditunjukkan kepada siswa dan masyarakat yang notabennya menjadi pelanggan sebuah Lembaga, maka Lembaga akan semakin mendapatkan pengakuan baik juga di masyarakat dengan didukung lulusan yang dapat bersaing dengan lulusan Lembaga lain.

Keberhasilan program menejemen TQM ini dapat diukur dari; pertama, tingkat kepuasam pelanggan. Tingkat kepuasan pelanggan ini selalu menjadi fokus utama dalam TQM karena

---

<sup>20</sup> Arbangi dkk, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), 100

pelangganlah yang menentukan kendali, pelangganlah yang menentukan predikat kualitas suatu Lembaga. Lembaga tersebut dapat dikatakan berhasil dengan mendapatkan predikat berkualitas jika dapat memberikan pelayanan yang sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan. Kedua, orang tua siswa yang merasa puas terhadap pelayanan Lembaga kepada anaknya. Ketiga, pihak pemakai lulusan yang merasa puas karena menerima lulusan yang berkualitas dan sesuai harapan. Keempat, guru dan karyawan yang merasa puas terhadap pelayanan Lembaga.<sup>21</sup> Dengan puasnya guru dan karyawan terhadap pelayanan Lembaga inilah yang nantinya akan menumbuhkan totalnya kinerja mereka. Dari keempat perhatian yang muncul ini, maka dapat disadari bahwa menejer seniorlah yang harus dapat menentukan strategi kelembagaan ini, ini artinya implementasi kebijakan penggunaan program manajemen TQM ini dirapatkan antara menejer senior dengan jajarannya (kepala sekolah dan wakil-wakilnya) dan bukan ditingkat kerja staf atau karyawan. Maka dengan begitu kepala sekolah Bersama dengan wakil-wakilnya harus memiliki komitmen yang penuh untuk dapat mengimplementasikan program TQM ini dengan lancar dan sukses.

### C. Kualitas Pendidikan

Kualitas adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan dan sebagainya). Dengan menjadinya ukuran baik terhadap masing-masing komponen dalam madrasah, akan berdampak pada sebuah kepercayaan dari masyarakat terhadap madrasah yang menyangkut predikat madrasah berkualitas.

Kualitas merupakan suatu kondisi yang dinamis, kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses, lingkungan yang memenuhi atau melebihi suatu harapan pengguna.<sup>22</sup> *the quality of a product may have greater of lesser significance depending on the need and requirement*

---

<sup>21</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 97

<sup>22</sup> Topic Offirstson, *Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah*, (Kuningan: Deepublish, 2014), 81

*of the user.*<sup>23</sup> Maka dapat dikatakan Lembaga ber kualitas jika lembaga tersebut dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan lebih jauh lagi adalah memenuhi yang melampaui keinginan pelanggan.

Kualitas merupakan suatu bentuk kepuasan yang didapat oleh konsumen dari integritas produk yang dihasilkan oleh produsen sebagai penyedia produk. ISO/DIS 8402-1992 menyatakan bahwa kualitas merupakan karakteristik menyeluruh dari sebuah produk, kegiatan, proses, organisasi atau manusia yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan yang telah ditentukan.<sup>24</sup> Segala *input* dan proses Pendidikan bekerjasama dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang sudah ditentukan atau biasa disebut dengan spesifikasi pelanggan.

Pengakuan baik dari masyarakat inilah harapan setiap Lembaga Pendidikan. Yang akan berdampak positif terhadap kualitas Lembaga Pendidikan. Peningkatan kualitas Lembaga Pendidikan sangat mutlak harus dilakukan oleh setiap Lembaga Pendidikan. Dalam meningkatkan kualitas Pendidikan ditentukan oleh banyak pihak yang berkecimpung di dalamnya, antara lain pemerintah, masyarakat, pihak sekolah, orang tua dan siswa itu sendiri. Dengan kerjasama dari semua pihak tersebut peningkatan kualitas yang terintegrasi dan terprogram akan mudah didapat.

Alfiatu Solikah dalam bukunya yang berjudul “Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran pada Sekolah Unggulan” mengartikan kualitas dalam konteks Pendidikan mencakup *input*, proses dan *output*.<sup>25</sup> *Input* Pendidikan merupakan suatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi kelangsungan suatu proses Pendidikan. Bisa dicontohkan segala bentuk bahan ajar, sarana dan prasarana sekolah, administrasi,

---

<sup>23</sup> P L Jain, *Quality Control and Total Quality Management*, (New York: Tata McGraw-Hill Publish, 2001), 1

<sup>24</sup> Titis Sari Kusuma dkk, *Pengawasan Mutu Makanan*, (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017), 1

<sup>25</sup> Alfiatu Solikah, *Strategi Peningkatan Mutu Pembelajaran pada Sekolah Unggulan: Studi Multisitus di MI Darul Muta'alimin Patianrowo Nganjuk, MI Muhammadiyah 1 Pare dan SDN Katolik Frateran 1 Kota Kediri*, (Yogyakarta: DeePublish, 2015), 2

suasana yang kondusif, serta sumber daya lainnya yang menunjang keberhasilan suatu proses Pendidikan. Dan proses Pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang berbeda dari sebelumnya, tanpa adanya proses yang baik, predikat sekolah yang berkualitas tidak akan dicapai. Dalam proses Pendidikan ini bisa disebutkan sebuah tindakan pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar serta proses monitoring dan evaluasi. Sedangkan *output* Pendidikan merupakan hasil kinerja sekolah, bisa disebutkan prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah itu sendiri.<sup>26</sup> Dari *input*, proses dan *output* Pendidikan selalu berkesinambungan.

Beberapa faktor yang menjadi penyebab kualitas Pendidikan mengalami kemunduran meliputi; pertama, kebijakan dan penyelenggaraan Pendidikan nasional yang menerapkan pendekatan *educational production function* atau bisa disebut dengan *input-input* produk analisis yang tidak konsisten.<sup>27</sup> Artinya pendekatan yang dilakukan ini terfokus pada *input-input* Pendidikannya saja yang kurang memperhatikan proses Pendidikan, padahal proses Pendidikan inilah yang nantinya akan menentukan hasil Pendidikan itu sendiri. Produk yang baik akan menghasilkan *output* yang baik, diimbangi dengan proses yang baik pula. Produk yang unggul pun akan menghasilkan *output* yang unggul pula, dengan diimbangi proses yang baik dan begitupun sebaliknya. Produk yang buruk akan menghasilkan *output* yang buruk atau Produk yang standar pun akan menghasilkan *output* yang standart yang tidak diimbangi dengan proses yang baik pula. Maka dari itu perlu adanya perhatian khusus kepada Produk dan proses itu sendiri jika menginginkan keluaran yang unggul dan mendapatkan nilai baik dimasyarakat. Berikut tabel korelasi *input*, proses dan *output* kelembagaan yang menunjukkan bahwa keadaan proses lebih berpengaruh daripada input.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 28

<sup>27</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, 28-29

<sup>28</sup> Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, 98

**Tabel 2.1**  
Pengaruh proses dalam kualitas pendidikan

No	Keadan input	Keadaan proses	Keadaan output
1	Baik	Baik	Pasti baik
2	Baik	Sedang	Menurun menjadi agak baik
3	Baik	Jelek	Sedang
4	Sedang	Baik	Meningkat
5	Sedang	Sedang	Tetap
6	Sedang	Jelek	Semakin jelek
7	Rendah	Baik	Sedang
8	Rendah	Sedang	Cenderung sedikit meningkat
9	Rendah	Jelek	Pasti rendah

Kedua, penyelenggaraan Pendidikan dilakukan secara birokratik-sentralistik sehingga menempatkan sekolah atau madrasah sebagai penyelenggara Pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur sangat Panjang dan kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah atau madrasah setempat, ini yang mengakibatkan sekolah atau madrasah sulit berkembang. Karena sulitnya menyelesaikan syarat-syarat birokrasi. Akibatnya sekolah tersebutpun tidak dapat mandiri, kreatif, tidak ada motivasi untuk meningkatkan mutu Pendidikan lembaganya.

Ketiga, peran aktif dari warga sekolah atau madrasah yaitu guru dan peran aktif masyarakat yaitu orang tua siswa dalam pelaksanaan penyelenggaraan sistem Pendidikan sangat minim.<sup>29</sup> Partisipasi aktif dari seorang guru dan pengambilan keputusan sangat dipandang sebelah mata oleh guru. Padahal terjadinya perubahan baik sikap, mental, pengetahuan siswa di sekolah atau madrasah adalah dasar daripada pengaruh

---

<sup>29</sup> Veithzal Rivai dkk, *Islamic Quality Education Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 9-10

seorang guru. Selanjutnya peran masyarakat yang saat ini hanya sebatas dalam dukungan atau bantuan dana saja, padahalaman sekolah dalam peningkatan kualitas tidak hanya dana saja yang dibutuhkan, namun aspirasi pemikiran, dukungan terhadap semua kegiatan sekolah atau madrasahpun menjadi penting. Sehingga masyarakat yang menjadi perhatian khusus dari Lembaga dapat memberikan masukan baik untuk peningkatan kualitas Lembaga.

Dengan pentingnya sebuah kualitas dalam dunia Pendidikan, maka pemerintahpun tidak lepas tangan dalam peningkatan kualitas tersebut. Pemerintah dalam kebijakannya memutuskan dalam peraturan pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 pasal 3 yang berbunyi “Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan Pendidikan dalam rangka mewujudkan Pendidikan nasional yang bermutu” dan pasal 4 yang berbunyi “Standar Nasional bertujuan menjamin mutu Pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat”.<sup>30</sup> Peraturan pemerintah tersebut menunjukkan bahwa sangat pentingnya memperhatikan kualitas pendidikan di Sekolah atau madrasah. Usaha pemerintah yang mengeluarkan kebijakan tersebut perlu ditindak lanjuti oleh Lembaga Pendidikan, dengan banyak cara untuk peningkatan kualitas madrasah akan terwujud dan menjadi kenyataan dalam dunia Pendidikan.

Senada dengan yang diutarakan Veithzal Rivai dalam bukunya yang berjudul *Islamic Quality Education Management* mengatakan agar kualitas tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol baik, maka harus ada standar yang ditetapkan dan disepakati secara Nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan kualitas tersebut.<sup>31</sup> Sehingga Lembaga mempunyai acuan untuk meningkatkan kualitas Pendidikan lembaganya.

---

<sup>30</sup> Undang-Undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: VisiMedia, 2007), 115

<sup>31</sup>Veithzal Rivai dkk, *Islamic Quality Education Management*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016), 17

Kualitas Pendidikan diartikan secara luas memiliki makna sebagai suatu kadar proses dan hasil Pendidikan secara keseluruhan.<sup>32</sup> Dalam semua bidang kependidikan melaksanakan proses dengan baik, dengan menggunakan pendekatan-pendekatan tertentu. Proses dan hasil saling berhubungan. Karena tidak ada hasil yang baik tanpa adanya proses yang baik pula.

Proses Pendidikan yang bermutu dapat ditentukan oleh unsur dinamis yang ada dalam atau madrasah dan lingkungannya yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi. 10 faktor penentu terwujudnya kualitas proses sekolah efektif dan berkualitas, yaitu:<sup>33</sup>

1. Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus dapat menjalankan tugasnya dengan baik, mewujudkan visi dan misi sekolah, memiliki pandangan prestasi kedepan terhadap peningkatan kualitas Pendidikan, menaruh perhatian terhadap pelanggan terkait kreatifitas dan dan tanggungjawab serta hak pelanggan.
2. Partisipasi dan rasa tanggungjawab guru dan staf. Partisipasi dan tanggungjawab guru dan staf menjadi penting karena menjadi pelanggan yang berhubungan langsung atas baik buruknya suatu Lembaga. Adanya perhatian dari guru atau staf terhadap Lembaga akan menjadikan Lembaga dapat memenuhi kebutuhan dari pelanggan eksternal.
3. Proses belajar mengajar yang efektif. Proses belajar mengajar yang efektif sangat diperlukan dalam dunia kependidikan, dengan adanya proses pembelajaran yang efektif akan menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tujuan Pendidikan, dengan begitu lulusan akan dapat menjadi sumber daya manusia yang dihandalkan untuk masyarakat lingkungannya.
4. Pengembangan staf yang terprogram. Pengembangan staf terprogram dari awal dilakukan supaya tidak adanya ketumpangtindihan kegiatan pemenejerialan Pendidikan, dan dapat dipersiapkan sedini mungkin hal yang

---

<sup>32</sup> Topic Offirstson, *Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah*, (Kuningan: Deepublish, 2014), 81

<sup>33</sup> Topic Offirstson, *Mutu Pendidikan Madrasah Tsanawiyah*. 82

- dibutuhkan dalam pengembangan staf, supaya dapat berjalan dengan efektif.
5. Kurikulum yang relevan. Relevannya kurikulum menjadi sangat penting karena menjadi kunci keberhasilan siswa dalam mengasah keilmuan.
  6. Memiliki visi dan misi yang jelas. Kejelasan visi dan misi menjadi keharusan supaya pelaku organisasi dapat mengetahui arah dan tujuan mereka, tentunya menjadi pedoman mereka dalam menentukan sebuah kebijakan.
  7. Iklim sekolah yang kondusif. Dapat menjadi syarat supaya pelanggan dapat dengan nyaman menjalankan semua tugasnya dalam Lembaga yang nantinya akan berdampak bagus bagi Lembaga itu sendiri.
  8. Penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan, dilakukan untuk dapat selalu memperbaiki diri dan melihat peluang yang dapat dilakukan oleh Lembaga tersebut.
  9. Komunikasi efektif baik internal maupun eksternal, menjalin hubungan komunikasi yang efektif dari berbagai kelompok akan mendapatkan sebuah hubungan yang harmonis, keharmonisan hubungan akan berdampak pada kualitas Lembaga tersebut.
  10. Keterlibatan orang tua dan masyarakat secara *intrinsic*. Keterlibatan orang tua baik dalam hal aspirasi pendapat atau dukungan terhadap kebijakan Lembaga sangat dibutuhkan, agar Lembaga dapat selalu memperbaiki dan mengembangkan lembaganya, jadi orang tua atau masyarakat dapat keikutsertaan atau aspirasi dalam hal lainpun sangat diperlukan.

#### **D. Indikator dan Kriteria Pendidikan Berkualitas**

Kualitas Pendidikan adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan Pendidikan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) di sekolah. Kualitas Pendidikan di sekolah cenderung tidak ada peningkatan tanpa diiringi dengan penjaminan mutu Pendidikan oleh sekolah. Penjaminan kualitas Pendidikan adalah mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses penyelenggaraan Pendidikan telah sesuai

dengan standar kualitas dan aturan yang telah ditetapkan.<sup>34</sup> Dengan jaminan kepastian berstandar kualitas inilah maka sekolah akan dapat memenuhi target sesuai tujuan nasional Pendidikan.

Bagi suatu organisasi, penjaminan kualitas merupakan sebuah keharusan yang harus ada, karena dengan adanya sebuah penjaminan kualitas, maka organisasi tersebut senantiasa memberikan kebutuhan dan kepuasan pelanggan.<sup>35</sup> Karena dengan memberikan kebutuhan dan kepuasan pada pelanggan inilah akan menjadikan pelanggan untuk dapat kembali dan bahkan mengajak teman untuk bergabung, hal ini akan menjadi hal positif dan bahkan akan memberikan benefit tersendiri untuk organisasi yang menjamin kualitasnya tersebut.

Sistem Pendidikan nasional (Sisdiknas) harus dapat menjamin pemerataan kesempatan Pendidikan, peningkatan kualitas serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan perubahan dalam kehidupan tersebut, dan untuk merealisasikan perubahan-perubahan dalam kehidupan tersebut, langkah awal yang dilakukan adalah dengan perlunya dilakukan pembaharuan dari Pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.<sup>36</sup> Maka pembaharuan Pendidikan tersebut perlu adanya sebuah peraturan yang bersifat nasional yang dapat menjangkau ke berbagai lapisan kehidupan Pendidikan masyarakat. Dengan diterbitkannya peraturan pemerintah nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan dengan menggunakan 3 program

---

<sup>34</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, *Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, 2017. 1

<sup>35</sup> Dwi Cahyono, Ismail Suardi Wekke, *Langkah Demi Langkah Membangun Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2019), 2

<sup>36</sup> Dwi Cahyono, Ismail Suardi Wekke, *Langkah Demi Langkah Membangun Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, 6

terintegrasi yakni evaluasi, akreditasi dan sertifikasi.<sup>37</sup> Evaluasi terhadap seluruh aspek Pendidikan diarahkan agar terciptanya layanan Pendidikan berkualitas dan memberdayakan mereka yang dievaluasi sehingga menghasilkan lulusan yang sesuai dengan standar yang telah di tetapkan.<sup>38</sup> Akreditasi dipandang sebagai alat pengukuran kualitas suatu Lembaga. Akreditasi adalah sebuah bentuk evaluasi terhadap suatu Lembaga yang didasarkan pada standar-standar formal yang telah ditetapkan. Akreditasi ini bertujuan supaya Lembaga dapat memberikan pelayanan-pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan standar-standar formal yang telah ditetapkan.<sup>39</sup> Pelaksanaan sertifikasi dilakukan dengan subyeknya adalah seorang pendidik, sertifikasi pendidik atau guru merupakan program yang dirancang untuk melihat bagaimana kelayakan guru dalam berperansebagai agen pembelajaran yang akhirnya dapat mewujudkan Pendidikan secara nasional. Pendidik atau guru yang telah sertifikasi dengan mendapatkan sertifikat pendidik atau guru tersebut maka guru yang bersangkutan mempunyai kualifikasi mengajar sesuai dengan yang dijelaskan dalam sertifikat tersebut.<sup>40</sup> Aturan-aturan pemerintah sebagai bukti dukungan dari pemerintah untuk berlangsungnya pembaharuan Pendidikan penjaminan kualitas. Penjaminan kualitas Pendidikan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan sebagai kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan Pendidikan dan penyelenggara Pendidikan sebagai berikut:<sup>41</sup>

---

<sup>37</sup> A A Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah*, (Yogyakarta: Deepublish, 2012), 86

<sup>38</sup> A A Ketut Jelantik, *Mengenal Tugas Pokok dan Fungsi Pengawas Sekolah*, 88

<sup>39</sup> Muhammad Haramain dkk, *Strategi Program Studi dalam Meningkatkan Standar Mutu Akreditasi*, (Parepare: IAIN Parepare Nusantara Press, 2019), 10

<sup>40</sup> Bedjo Sujanto, *Cara Efektif Menuju Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2009), 7-8

<sup>41</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, *Indikator Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, 2017. 3

1. Standar isi

**Tabel 2.2**  
Indikator Standar Isi

<b>No indikator</b>	<b>Butir Indikator</b>	<b>Data Kinerja yang diharapkan</b>	<b>Bukti otentik</b>
I	perangkat pembelajaran sesuai rumusan kompetensi lulusan	Kompetensi Guru dalam penyusunan perangkat pembelajaran	Perangkat pembelajaran
		Tujuan akhir yang baik dapat diraih para pelajar	Kesesuaian lulusan dengan visi misi madrasah
II	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dikembangkan sesuai prosedur	Memiliki tim pengembangan Kurikulum yang ber-SK	Struktur kepengurusan Madrasah yang ber-SK
		Madrasah memiliki KTSP dan Perangkat Kurikulum	KTSP dan Perangkat Kurikulum
III	Sekolah melaksanakan kurikulum sesuai yang ditentukan	Madrasah memiliki alokasi waktu pembelajaran	Waktu jam pelajaran
		Madrasah memiliki beban belajar	Tugas terstruktur dan tidak terstruktur
		Madrasah memiliki mata pelajaran Muatan lokal	Mata Pelajaran Muatan lokal
		Madrasah memiliki kegiatan pengembangan diri	Kegiatan ekstrakurikuler

## 2. Standar proses

**Tabel 2.3**  
Indikator Standar Proses

<b>No indikator</b>	<b>Butir Indikator</b>	<b>Data Kinerja yang diharapkan</b>	<b>Bukti otentik</b>
I	Sekolah merencanakan proses pembelajaran sesuai ketentuan	Perencanaan pembelajaran sesuai dengan silabus yang sudah dikembangkan	Silabus
II	Proses pembelajaran dilaksanakan dengan tepat	Pengelolaan Kelas	Strategi pembelajaran sesuai dengan tujuan
			Pembelajaran yang bersifat fokus pada pelajar
			Evaluasi pembelajaran
		Kepala Sekolah melakukan supervise kepada guru	Dokumen bukti pelaksanaan supervisi
		Evaluasi proses pembelajaran	Umpan balik dari pelajar secara berkala

### 3. Standar Kompetensi Lulusan

**Tabel 2.4**  
Indikator Standar Kompetensi Lulusan

<b>No indikator</b>	<b>Butir Indikator</b>	<b>Data Kinerja yang diharapkan</b>	<b>Bukti otentik</b>
I	Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi sikap	Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi sikap	Dokumen pelaksanaan program sekolah berkaitan dengan pengembangan kompetensi sikap Catatan Konselor BK
II	Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi pengetahuan	Memiliki pengetahuan faktual, prosedural, konseptual, metakognitif	Dokumen silabus, RPP, Portofolio, penilaian
III	Lulusan memiliki kompetensi pada dimensi keterampilan	Memiliki keterampilan berpikir dan bertindak kreatif, produktif, kritis	Dokumen Program pembelajaran, Laporan praktik, Laporan penelitian, Laporan pelaksanaan studi wisata, seminar, <i>workshop</i> , peragaan, pameran, dan pementasan karya seni

			anak
--	--	--	------

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

**Tabel 2.5**  
Indikator Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No indikator	Butir Indikator	Data Kinerja yang diharapkan	Bukti otentik
I	Ketersediaan guru dan kompetensi guru sesuai ketentuan	Berkompetensi pedagogik dan profesional minimal baik	Menelaah RPP dan proses pembelajaran Mengamati kesesuaian RPP dan pelaksanaan pembelajaran, dokumen Laporan kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) di MGMP
II	Ketersediaan dan kompetensi kepala Sekolah sesuai ketentuan	Berkompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi minimal baik	Dokumen Kerja sama antara sekolah dengan lembaga lain melalui pemanfaatan jaringan IT, Kegiatan yang melibatkan warga di lingkungan sekolah/madrasah, Dokumen perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut hasil supervise
III	Ketersediaan dan kompetensi tenaga kependidikan;	Tersedia Tenaga Pelaksana Urusan Administrasi; Kepala Tenaga , Tenaga Teknisi,	Dokumen Ijazah, Dokumen pengalaman bidang administrasi, Sertifikat, SK pengangkatan

	laboran; pustakawan sesuai ketentuan	Tenaga Laboran; Tenaga Pustakawan berpendidikan	
--	--------------------------------------	---	--

5. Standar Sarana dan Prasarana

**Tabel 2.6**  
Indikator Standar Sarana dan Prasarana

No indikator	Butir Indikator	Data Kinerja yang diharapkan	Bukti otentik
I	Kapasitas daya tampung sekolah memadai	Rasio luas lahan sesuai dengan jumlah siswa, Kondisi lahan sekolah memenuhi persyaratan	Dokumen Sertifikat Tanah
		Kondisi bangunan sekolah memenuhi persyaratan	Dokumen catatan luas bangunan yang dibandingkan luas lahan tersebut dengan luas lahan minimum pada tabel di atas sesuai jumlah Rombel dan jumlah lantai
		Sekolah memiliki sarana dan prasarana pembelajaran yang lengkap dan layak	Mengamati dan mewawancarai sarana dan prasarana pembelajaran sesuai ketentuan.
		Sekolah memiliki sarana dan prasarana pendukung yang lengkap dan layak	Menyediakan kantin sehat, parkir yang memadai, ruang UKS layak pakai, Kondisi jamban sesuai standar,

			Kondisi ruang sirkulasi layak pakai
--	--	--	-------------------------------------

6. Standar Pengelolaan

**Tabel 2.7**  
Indikator Standar Pengelolaan

No indikator	Butir Indikator	Data Kinerja yang diharapkan	Bukti otentik
I	Sekolah melakukan perencanaan pengelolaan	Sekolah melakukan perencanaan pengelolaan	Dokumen Visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah/madrasah, Berita acara dan daftar hadir kegiatan perumusan, penetapan, dan peninjauan kembali visi, misi, dan tujuan
	Program pengelolaan dilaksanakan sesuai ketentuan	Memiliki pedoman pengelolaan sekolah lengkap	Laporan kegiatan kerja sama, MoU dengan lembaga lain, Penyusunan program kegiatan sekolah/madrasah
II	Kepala sekolah berkinerja baik dalam melaksanakan tugas kepemimpinan	Berkepribadian dan bersosialisasi dengan baik, berjiwa kewirausahaan, melakukan supervisi	Observasi lingkungan kerja dan wawancara dengan guru
III	Sekolah mengelola	Memiliki sistem informasi	Dokumen pengelolaan SIM, fasilitas

	sistem informasi manajemen	manajemen sesuai ketentuan	SIM, Surat Tugas Pengelola SIM,
--	----------------------------	----------------------------	---------------------------------

7. Standar Pembiayaan

**Tabel 2.8**  
Indikator Standar Pembiayaan

No indikator	Butir Indikator	Data Kinerja yang diharapkan	Bukti otentik
I	Sekolah memberikan layanan subsidi silang	Membebaskan biaya bagi siswa tidak mampu	Dokumen daftar siswa dengan latar belakang ekonomi yang jelas
II	Beban operasional sekolah sesuai ketentuan	Memiliki biaya operasional non personil sesuai ketentuan	Buku pengelolaan (buku kas) dan dokumen laporan pertanggungjawaban keuangan Dokumen RKA yang menunjukkan adanya alokasi anggaran untuk biaya operasi nonpersonalia
II	Sekolah melakukan pengelolaan dana	Mengatur alokasi dana yang berasal dari APBD/APBN/Yayasan/sumber lainnya	Dokumen RKA yang menunjukkan adanya

	dengan baik		alokasi anggaran.
--	-------------	--	-------------------

## 8. Standar Penilaian

**Tabel 2.9**  
Indikator Standar Penilaian

<b>No indikator</b>	<b>Butir Indikator</b>	<b>Data Kinerja yang diharapkan</b>	<b>Bukti otentik</b>
I	Aspek penilaian sesuai ranah kompetensi	Mencakup ranah sikap, pengetahuan dan keterampilan	Wawancara dengan guru dan siswa, dokumen analisis hasil belajar siswa, dokumen tugas praktik, portofolio, dan proyek.
II	Teknik penilaian obyektif dan akuntabel	Memiliki perangkat teknik penilaian lengkap	Alat-alat tes yang digunakan guru sesuai dengan kompetensi
III	Penilaian Pendidikan ditindaklanjuti	Melakukan pelaporan penilaian secara periodik	dokumen pelaksanaan penilaian proses dan hasil belajar.
IV	Instrumen penilaian menyesuaikan aspek	Menggunakan instrumen penilaian aspek sikap, pengetahuan, keterampilan	Dokumen hasil penilaian sikap, pengetahuan dan keterampilan.
V	Penilaian dilakukan mengikuti prosedur	Melakukan penilaian berdasarkan penyelenggara sesuai prosedur	dokumen rekap hasil 2 (dua) tahun terakhir

		Menentukan kelulusan siswa berdasarkan pertimbangan yang sesuai	Dokumen Pedoman ketentuan kelulusan, notulen rapat penentuan kelulusan
--	--	---	--



Delapan standar pendidikan nasional tersebut digunakan sebagai dasar penilaian terhadap kinerja satuan dan program Pendidikan. Dalam pemenuhan delapan standar nasional Pendidikan diatas, perlu kiranya sekolah harus dapat memenuhi instrument audit mutu terlebih dahulu. Karena instrument audit mutu merupakan langkah awal dan utama dalam mutu terpadu.

Daftar audit ini dapat dipakai Lembaga untuk mengukur lembaganya sendiri. Daftar audit membantu Lembaga dalam menentukan dimana posisi Lembaga saat ini dalam kaitannya dengan mutu. Daftar audit juga dapat mendorong Lembaga untuk membangun pengembangan mutu, serta dapat digunakan sebagai acuan pengukuran kemajuan serta mengevaluasi kesuksesan dan kegagalan.

Daftar audit yang bersifat fleksibel, membuat Lembaga dapat memodifikasi atau menggunakan spesifikasinya sendiri disesuaikan dengan masyarakat lingkungan sekitar. Daftar audit ini merupakan sebuah instrument yang dapat membantu Lembaga membuat sebuah kebijakan untuk pengembangan mutu terpadu dalam Lembaga Pendidikan. Adapun daftar uji Pendidikan mutu adalah sebagai berikut:<sup>42</sup>

#### 1. Akses

##### a. Hubungan dengan pelanggan

Hubungan dengan pelanggan dapat dibina selalu baik dari awal, sehingga pelangganpun akan menerima dengan baik. Selalu memprioritaskan pelanggan dengan selalu meberikan pelayanan yang cepat, dan memberikan respon yang jelas terhadapnya.

##### b. Akses yang terbuka.

Beragamnya jenis pelanggan, menjadikan Lembaga harus dapat memperhatikan berbagai kebutuhan mereka. Memberikan kemudahan pelanggan dalam mengakses informasi dan menggunakan fasilitas dengan memberikan simbol-simbol atau tanda-tanda pemberitahuan secara fisik yang membuat pelanggan awam dapat faham terkait penggunaannya, sehingga akan memudahkan pelanggan untuk memahaminya.

---

<sup>42</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 267

2. Layanan bagi pelanggan
  - a. Petunjuk dan bimbingan

Memberikan pelayanan baik dan tepat bagi calon pelanggan, menjadi strategi awal untuk dapat menarik perhatian pelanggan. Dilanjutkan dengan memberikan bimbingan konseling secara berkesinambungan setelah diterimanya menjadi pelanggan di Lembaga tersebut, dan berakhir pada pengarahan karir pasca melakukan proses Pendidikan.
  - b. Sumber daya dalam proses Pendidikan.

Pusat keilmuan yang memadai baik dari lengkapnya bahan belajar siswa maupun teknologi informasi yang baik membuat siswa akan lebih mudah mendapatkan informasi keilmuan dan dapat menjawab tantangan zaman.
  - c. Fasilitas umum.

Fasilitas umum seperti tersedianya kantin, alat olahraga, alat keterampilan lainnya yang memadai dan siswa dapat mengaksesnya dengan mandiri akan membuat siswa memiliki kenyamanan di dalam Lembaga dan dapat mengembangkan bakatnya masing-masing.
3. Kepemimpinan
  - a. Kepala sekolah

Dalam kepemimpinannya, kepala sekolah harus dapat menempatkan mutu menjadi sebuah prioritas, dengan menempatkan mutu menjadi prioritasnya, kepala sekolah akan dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik, memahami visi dan misi sekolah, mengenal baik dengan guru dan staf kerjanya, serta memahami karakteristik siswanya.
  - b. Nilai-nilai

Nilai-nilai dalam daftar audit mutu Pendidikan dapat dilakukan dengan adanya komitmen yang kuat dari sekolah untuk dapat memenuhi kebutuhan komunitasnya, misi yang dapat difahami dengan jelas, kebijakan sekolah yang dapat memberikan kesempatan yang sama dan menyeluruh baik terhadap guru, staf maupun siswa sesuai tingkatannya masing-

masing, dan para guru staf serta pelajar yang memahami etos kerjanya masing-masing.

#### 4. Lingkungan dan sumber daya fisik

- a. Bangunan, ruang kelas dan ruang lokakarya.  
Bangunan-bangunan yang ada di Lembaga selalu dalam keadaan bersih dan atraktif, sesuai dengan tujuan, dan memberikan kenyamanan dalam proses pembelajaran.
- b. Lingkungan belajar yang mendukung.  
Lingkungan belajar yang mendukung dapat disesuaikan dengan siswa yang menempati kelas tersebut, siswa dapat mengubah tata letak belajar semenarik mungkin supaya dapat menarik minat siswa untuk tetap menjadikan ruangan belajar sebagai tempat terfavorit di sekolah, didukung dengan lingkungan belajar yang terencana dan terorganisir dengan baik.
- c. Kesehatan dan keselamatan.  
Keselamatan pelanggan Lembaga harus terjamin. Lingkungan jauh dari polusi dan bahaya yang mengancam.
- d. Kontrol dan alokasi sumber daya.  
Sumber daya dapat dikontrol oleh penggunanya. Dengan pengontrolan sumber daya ini dimaksudkan, supaya sumber daya dapat digunakan dalam waktu yang lama

#### 5. Pembelajaran efektif

- a. Ketepatan metode pembelajaran  
Ketepatan metode pembelajaran dapat dilihat melalui strategi pembelajarn dan pengajaran yang sesuai dengan tujuan dan kriteria obyektif serta respon siswa, variasi model pembelajarn yang baik dan menarik akan dapat emmicu keaktifan siswa dalam proses pembelajaran, pembelajaran yang berfokus pada siswa membuat proses pembelajaran akan dapat berjalan sesuai tujuan, siswa dapat aktif dan bertanggungjawab terhadap proses belajar mereka sendiri, mengutamakan pembelajaran melalui skala prioritas dan evaluasi untuk mengetahui respon dan tingkat kefahaman siswa.



pandangan yang positif terhadap pelanggan, penyebaran kuesioner bagi para siswa dan pemilik lapangan pekerjaan, dan dapat melakukan reset pasar.

b. Komunitas

Lembaga harus dapat memiliki hubungan baik dengan komunitas yang relevan, pandangan komunitas tersebut harus dapat dimanfaatkan secara berkala.

9. Keorganisasian

a. Perencanaan strategi

Dalam merencanakan strategi, Lembaga harus dapat memiliki tujuan yang luas dan berjangka Panjang

b. Kultur organisasi.

Kultur organisasi harus dapat menyaring budaya yang harus dipertahanan dan budaya yang harus ditinggalkan. Budaya organisasi dengan selalu melakukan perubahan kearah peningkatan mutu, berkomitmen untuk selalu mengadakan evaluasi, mensinergi kerjasama tim.

10. Standar-standar

a. Standar keras.

Standar keras dalam daftar audit mutu Pendidikan dapat meliputi hasil ujian siswa yang memuaskan, tingkat kemajuan yang tinggi, penggunaan sumber daya secara efektif, kontrol dana yang efektif, umpan balik komunitas dan pelajar yang didasarkan pada koleksi data yang sistematis.

b. Standar lunak

Suasana yang menyenangkan, kesejahteraan siswa, pelayanan baik yang nyata, lingkungan yang bersahabat dan komitmen terhadap siswa dengan berbagai keahlian.

## **E. Penelitian Terdahulu**

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang relevan dengan judul peneliti :

1. Jurnal Didin Asopwan tentang “Studi tentang Akreditasi dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah”

Pada penelitian ini, persamaan dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah; sama-sama membahas tentang akreditasi, dan hasil daripada akreditasi menjadi

pertimbangan khusus bagi masyarakat karena dari akreditasi sekolah dapat meningkatkan produktivitas.

Perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah; dalam penelitian Didin Asopwan hanya menjelaskan tentang proses pelaksanaan akreditasi yang tidak disertai dengan program peningkatan mutu, kalau yang sedang peneliti lakukan saat ini adalah proses pelaksanaan akreditasi yang didukung dengan penggunaan program peningkatan mutu Pendidikan.<sup>43</sup>

2. Tesis Debi Setyawan tentang “*Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*”

Persamaan yang terdapat dalam tesis Debi dengan yang peneliti lakukan saat ini adalah, sama-sama menggunakan program manajemen TQM untuk meningkatkan mutu Pendidikan, dengan subyek penelitian sama yaitu kepala Madrasah, orang tua siswa, lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan.

Perbedaan yang terdapat dalam tesis Debi dengan yang peneliti lakukan saat ini adalah jenjang kelembagaannya, tesis Debi memfokuskan penelitian pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah, kalau peneliti lakukan saat ini adalah jenjang Madrasah Alyah, dalam tesis Debi tidak disertakan respon masyarakat terhadap Madrasah selama penggunaan program manajemen TQM, kalau yang peneliti lakukan saat ini menyertakan respon masyarakat terhadap hasil dari program manajemen TQM.<sup>44</sup>

3. Tesis Sarno tentang ” *Implementasi Nilai-nilai Total Quality Management (TQM) bidang Pendidikan pada Sekolah-Sekolah dibawah Departemen Agama Kota Salatiga*”

Persamaan yang ada dalam tesis Sarno dengan penelitian yang peneliti lakukan saat ini adalah sama-sama

---

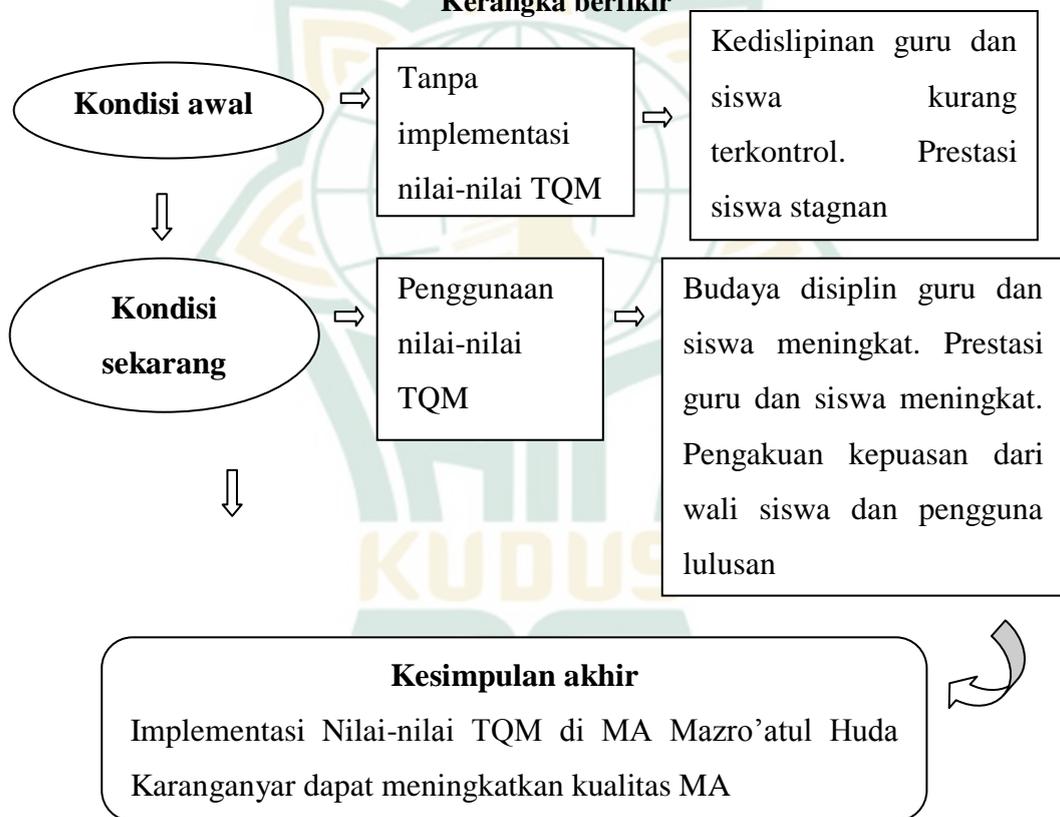
<sup>43</sup> Didin Asopwan, *Studi tentang Akreditasi dalam Meningkatkan Produktivitas Sekolah*, IJEMAR, 2018. 1

<sup>44</sup> Debi Setyawan, *Tesis Total Quality Management dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jetis Sukoharjo Tahun Pelajaran 2016/2017*, IAIN Surakarta, 2018. ii

menggunakan program manajemen TQM dalam peningkatan kualitas Lembaga Pendidikan, jenjang lokus yang diteliti sama-sama dalam jenjang Sekolah Menengah. Perbedaan yang terdapat dari kedua penelitian ini adalah, tesis Sarno memiliki beberapa lokus dalam penelitiannya, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan saat ini hanya ada 1 lokus penelitian.<sup>45</sup>

**F. Kerangka Berfikir**

**Gambar 2.1**  
**Kerangka berfikir**



<sup>45</sup> Sarno, *Tesis Implementasi Nilai-Nilai Total Quality Management Bidang Pendidikan pada Sekolah-Sekolah di Bawah Departemen Agama Kota Salatiga*, UMS, 2005. V