

BAB II

KAJIAN TEORI

A. *Total Quality Management (TQM)*

1. *Pengertian Total Quality Management (TQM)*

TQM merupakan manajemen yang menjadikan kualitas menjadi taktik bisnis yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan menggunakan pelibatan semua komponen organisasi. TQM adalah bentuk manajemen yang memfokuskan kepada orang atau pegawai dan bertujuan agar secara terus menerus menaikkan nilai yang diberikan kepada pelanggan menggunakan pembiayaan penciptaan nilai yang rendah.¹

Menurut Bound sebagaimana dikutip oleh Mulyadi menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu atau disebut dengan *Total Quality Manajemen (TQM)* merupakan sebuah manajemen yang memfokuskan kepada orang dengan tujuan agar meningkat secara berkelanjutan terhadap kepuasan *customer* secara terus menerus.² Menurut Mulyadi sebagaimana dikutip oleh Umiarso dan Imam Gojali mengatakan bahwa TQM adalah pendekatan manajemen secara menyeluruh (bukan program atau bidang terpisah) dari bagian terpadu dengan strategi tingkat tinggi. Manajemen tersebut bekerja secara horizontal menembus fungsi dan melibatkan seluruh karyawan dari atas sampai bawah, dan meluas ke hulu dan hilir, serta meliputi mata rantai pemasok dan pelanggan.³

Menurut Hadari Nawawi, TQM merupakan manajemen fungsional dengan pendekatan secara berkelanjutan yang memfokuskan pada peningkatan kualitas agar hasil dari produknya sesuai standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).⁴ Konsep manajemen berasal dari manajemen

¹ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), 17

² Mulyadi, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Gajah Mada, 2003), 10

³ Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSod, 2010), 134-135

⁴ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non-Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), 46

merupakan sebuah proses atau rangkaian beberapa kegiatan yang menggabungkan sumber yang dimiliki serta penahapan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen supaya terwujud kerja menjadi pelaksanaan produksi yang bermutu. Setiap pelaksanaan pada pekerjaan manajemen mutu terpadu wajib dilaksanakan melalui langkah perencanaan, persiapan (bahan dan alat), dan kegiatan teknis menggunakan cara kerja atau metode kerja yang efektif dan efisien demi mendapatkan produk yang berupa barang atau jasa yang mempunyai manfaat untuk masyarakat.

Pada pokoknya *total quality management* diartikan sebagai suatu metode untuk meningkatkan kinerja secara terus menerus pada tiap tingkatan kegiatan atau proses, pada tiap daerah fungsional dalam sebuah organisasi, memanfaatkan sumber daya manusia dan model yang tersedia.⁵

Total quality management merupakan suatu aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan dengan menentukan kebijaksanaan kualitas, beberapa tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas, dan peningkatan kualitas. Tanggung jawab untuk manajemen kualitas ada pada semua level dari manajemen, namun harus dikendalikan oleh manajemen puncak, serta implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi.⁶ Menurut Hansler dan Brunell yang dikutip oleh Nasution dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Mutu Terpadu*, mengatakan bahwa TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen mutu tingkat dunia. Untuk sebab itu, dibutuhkan perubahan besar pada budaya dan sistem nilai sebuah organisasi.⁷ Demi memudahkan dalam pemahaman, pengertian TQM bisa diuraikan dalam dua aspek. Aspek yang pertama menguraikan apa TQM, dan aspek yang kedua membahas bagaimana cara untuk mencapainya. *Total Quality Management* adalah pendekatan dalam melaksanakan sebuah usaha yang mencoba dalam memaksimalkan daya saing sebuah organisasi menggunakan perbaikan secara terus-menerus pada

⁵ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2002), 6

⁶ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, 6

⁷ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, 18

proses, jasa, produk, tenaga kerja, dan lingkungannya.⁸ Tujuan manajemen mutu terpadu ialah memberikan kepuasan untuk keinginan pelanggan sehemat mungkin serta menguntungkan. Jadi terdapat suatu permintaan dalam memperbaiki kinerja secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan yang dimungkinkan. Oleh sebab itu, komitmen pada TQM harus mutlak, dan berlangsung secara terus menerus.⁹

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan TQM adalah teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi, anggota personil, dan seluruh yang terlibat dalam organisasi agar melaksanakan program-program perbaikan mutu secara berkesinambungan dan berfokus pada pencapaian kepuasan (*expectation*) para pelanggan. Semua anggota dalam organisasi mempunyai tanggung jawab yang sama dalam merencanakan, mengeksekusi, dan mengevaluasi demi tercapainya kepuasan pelanggan. Paling tidak ada empat konsep dalam TQM, antara lain: *quality*, kepuasan pelanggan, perbaikan terus-menerus, dan menyeluruh pada semua aspek organisasi.

2. Unsur *Total Quality Management* (TQM)

Perbedaan TQM dengan beberapa pendekatan lain pada saat melakukan sebuah kegiatan adalah komponen bagaimana. Pada komponen bagaimana ini mempunyai sepuluh bagian utama TQM, yang selanjutnya dijelaskan berikut:¹⁰

a. Fokus pada Pelanggan

Pada TQM, baik pelanggan eksternal maupun internal adalah *driver*. Dalam pelanggan eksternal menentukan kualitas produk dan jasa yang diarahkan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal mempunyai peran besar ketika menentukan proses, mutu tenaga kerja, dan lingkungan yang berkaitan dengan jasa dan produk.

b. Obsesi terhadap Kualitas

Di lembaga sebuah organisasi yang melaksanakan TQM, pelanggan eksternal dan internal dapat menentukan sebuah kualitas. Kualitas yang diterapkan tersebut pada

⁸ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2014), 4

⁹ Lesley Munro dan Malcolm Munro, *Implementing Total Quality Management*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1996), 1

¹⁰ Gaspersz, *Total Quality Management*, 14-18

organisasi harus berambisi agar memenuhi dan melebihi apa yang telah ditentukan mereka. Hal tersebut mengandung arti bahwa semua anggota pada tiap tingkatan berupaya untuk melakukan setiap segi pekerjaannya berdasarkan perspektif.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah dibutuhkan untuk penerapan TQM, khususnya dalam merancang pekerjaan dan ketika proses pengambilan keputusan serta pemecahan masalah yang berkenaan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Untuk itu, data dibutuhkan dan digunakan ketika penyusunan patok duga, memantau prestasi, dan melakukan perbaikan.

d. Komitmen Jangka Panjang

TQM adalah suatu pandangan baru dalam pendidikan. Oleh karena itu dibutuhkan budaya organisasi baru. Komitmen jangka panjang penting untuk mengusahakan perubahan budaya agar penerapan TQM bisa berjalan dengan lancar.

e. Kerjasama Tim (*team work*)

Pengelolaan organisasi secara tradisional seringkali menciptakan persaingan antara aspek yang ada pada sebuah organisasi tersebut supaya daya saingnya terdongkrak. Persaingan internal tersebut hanya mengarah dalam menggunakan dan menghabiskan energi yang harusnya dipusatkan dalam usaha perbaikan kualitas, dan pada akhirnya demi peningkatan daya saing organisasi atau lembaga di lingkungan eksternal.

Sementara itu, lembaga atau organisasi yang menerapkan TQM, bentuk kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin serta dibina baik antara anggota dalam organisasi atau lembaga-lembaga pemerintahan, dan masyarakat sekitarnya.

f. Perbaikan Sistem secara Berkelanjutan

Pada setiap produk dan jasa dihasilkan dengan menggunakan beberapa proses tertentu dalam sebuah sistem atau lingkungan. Karena itu, sistem yang sudah ada diperlukan perbaikan secara terus menerus supaya kualitas yang dihasilkan semakin meningkat.

g. Pendidikan dan Pelatihan

Banyak lembaga atau organisasi menutup mata atas pentingnya pendidikan dan pelatihan guru dan karyawan. Mereka menganggap bahwa organisasi tidak sama dengan sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil yang siap bekerja. Sebuah organisasi sepertinya hanya memberikan pelatihan sekedarnya pada guru atau karyawannya. Keadaan tersebut memberi dampak pada organisasi atau lembaga yang bersangkutan tidak dapat berkembang serta sulit bersaing dengan lembaga lainnya, apalagi dalam era persaingan global.

Sedangkan pada lembaga dan organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan adalah faktor dasar yang penting. Setiap orang diharapkan dan didorong agar selalu belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar adalah sebuah proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan yang Terkendali

Pemberdayaan guru dan karyawan dan keterlibatan dalam pengambilan sebuah keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang penting. Hal tersebut disebabkan karena unsurnya bisa meningkatkan rasa memiliki dan tanggungjawab terhadap keputusan yang sudah dibuat. Selain itu, unsur tersebut juga bisa memperkaya wawasan dan pandangan dalam sebuah keputusan yang diambil disebabkan pihak yang terlibat lebih banyak.

i. Kesatuan Tujuan

Agar TQM bisa diterapkan dengan baik, maka lembaga harus mempunyai kesatuan tujuan. Dengan demikian, tiap usaha bisa diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan arah tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu terdapat persetujuan atau kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan atau guru.

- j. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan
 Pemberdayaan karyawan dan keterlibatannya adalah salah satu hal penting pada penerapan TQM. Upaya dalam melibatkan karyawan membuat dua manfaat, yaitu dapat meningkatkan dicapainya keputusan yang baik, rencana yang baik atau perbaikan yang lebih efektif. Selain itu dapat meningkatkan rasa memiliki serta tanggungjawab terhadap keputusan dengan melibatkan beberapa orang yang harus melaksanakannya.

3. Karakteristik *Total Quality Management* (TQM)

Karakteristik *Total Quality Management* (TQM) adalah sebagai berikut:

- a. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d. Memiliki komitmen jangka panjang
- e. Membutuhkan kerjasama tim
- f. Memperbaiki proses secara kesinambungan
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- h. Memberikan kebebasan terkendali
- i. Memiliki kesatuan yang terkendali
- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.¹¹

Dalam manajemen mutu terpadu, sekolah atau madrasah dipahami sebagai bagian dari pelayanan jasa, yakni pelayanan pembelajaran. Sebagai bentuk unit pelayanan jasa, maka peruntukan pelayanan sekolah atau madrasah (pelanggan sekolah) adalah pelanggan internal (guru, laboran, pustakawan, teknisi, dan tenaga administrasi), pelanggan eksternal yang terdiri dari pelanggan primer (siswa), pelanggan sekunder (orang tua, masyarakat, dan pemerintah), dan pelanggan tersier (pemakai atau penerima lulusan di perguruan tinggi dan dunia usaha).

¹¹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non-Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003), 136.

4. Perspektif Islam tentang *Total Quality Management (TQM)*

Di atas telah diuraikan mengenai karakteristik khusus TQM. Karakteristik seperti ini sesungguhnya secara umum merupakan anjuran bahkan perintah dari ajaran Islam itu sendiri. Soal perlunya partisipasi aktif dari semua pihak, baik pimpinan maupun karyawan, Islam juga memerintahkan hal yang serupa. Asas agama Islam adalah hidup bersama dan hubungan seseorang dengan masyarakat karena seorang individu memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, agama Islam memerintahkan kepada pengikutnya dalam mengerjakan pekerjaan-pekerjaan baik selalu bekerja sama dengan orang lain dan ketika individu-individu bekerja sama dan memiliki hubungan kemasyarakatan. Dalam konteks ini, Islam sangat memandang penting partisipasi aktif dari semua pihak untuk mencapai tujuan bersama, selama itu dalam bingkai kebaikan.

Allah SWT. dalam QS Al-Maidah ayat 2 berfirman:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ يَوْمَئِذٍ اللَّهُ لِلَّهِ
شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: "Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya."

Ayat di atas menekankan pentingnya saling bekerja sama atau berpartisipasi dalam upaya tolong-menolong antara sesama. Dalam konteks yang lebih spesifik lagi, ayat di atas dapat pula dimaknai sebagai dorongan untuk partisipasi aktif bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang baik dan unggul. Konsep *Ta'awun* yang diperintahkan Allah SWT., melalui ayat di atas sesungguhnya akan memudahkan pekerjaan, memperluas wilayah maslahat dalam sebuah lembaga atau organisasi. Dalam konteks lebih luas lagi, Islam menjunjung tinggi nilai "ta'awun", yakni tolong-menolong antar sesama manusia. Termasuk di dalamnya kerja sama, toleransi, kebersamaan, serta segala kebajikan yang membawa pada kemaslahatan hidup bersama. Sebaliknya Islam mengajarkan umatnya agar menjauhkan diri

dari “kerja sama” (persekongkolan) yang membawa pada keburukan dan kemudharatan dalam kehidupan bersama.¹²

Partisipasi aktif dalam kehidupan maupun organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam Islam. umat Islam didorong untuk berpartisipasi aktif dalam membangun kebaikan dan keunggulan, serta mampu bekerja sama dengan berbagai pihak. Termasuk pimpinan, bawahan, ataupun pihak terkait dalam upaya “ta’awun” sebagaimana yang diperintahkan Allah SWT., dalam Al-Maidah ayat 2 di atas. Soal berorientasi pada mutu berdasarkan kepuasan pelanggan, pandangan Islam tentang menjaga kepercayaan dan kepuasan konsumen, pentingnya kehidupan umat Islam yang berorientasi pada kemajuan atau mutu. Dengan mutu yang bagus maka kepuasan pelangganpun akan dapat tercapai. Untuk itulah, Islam mendorong umatnya untuk terus meningkatkan mutu supaya menjadi umat yang terbaik. Dalam QS. Ali-Imran ayat 110 Allah menegaskan:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ۗ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Artinya: “Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia (selama) kamu menyuruh (berbuat) yang makruf, mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Seandainya Ahlulkitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman dan kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik.”

Ayat di atas mendorong umat Islam untuk berlomba-lomba dalam kebaikan. Suatu kebaikan yang bermakna universal, sebagaimana misi kedatangan Islam untuk menjadi rahmat bagi sekalian alam. Berlomba-lomba dalam kebaikan juga dapat dimaknai perintah untuk memacu diri yang diorientasikan pada peningkatan mutu yang terbaik di berbagai bidang.¹³

¹² Bunyamin, *Total Quality Management: Konsep dan Implementasi dalam Pendidikan yang Diperkaya dengan Perspektif Islam*, (Depok: Rajawali Pers, 2019), 58

¹³ Bunyamin, *Total Quality Management: Konsep dan Implementasi dalam Pendidikan yang Diperkaya dengan Perspektif Islam*, 59

Sementara terkait dengan perbaikan berkelanjutan sebagai proses pemecahan masalah dalam TQM, merupakan hal yang ditekankan juga dalam ajaran Islam. Dalam QS Al Insyirah ayat 7 Allah SWT., berfirman:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya: “Apabila engkau telah selesai (dengan suatu kebajikan), teruslah bekerja keras (untuk kebajikan yang lain).”

Ayat di atas sangat jelas memerintahkan kita untuk merawat produktivitas dalam rangka perbaikan berkelanjutan sebagai proses pemecahan masalah sebagaimana salah satu karakteristik TQM. Kata *faraghta* dalam ayat di atas berasal dari kata *faragha* yang berarti kosong setelah sebelumnya terisi penuh. Sementara itu, seorang pakar tafsir, M. Quraish Shihab cenderung untuk tidak menetapkan ragam kesungguhan yang dimaksud dalam ayat di atas karena objeknya tidak disebutkan sehingga bersifat umum dan mencakup segala sesuatu yang bisa dikerjakan dengan kesungguhan, selama dibenarkan syariat. Berarti dapat pula bermakna bersungguhan dalam perbaikan terus-menerus sebagai proses pemecahan masalah. Untuk itulah, dalam Islam mengajarkan bahwa setelah selesai melakukan perbaikan, ada hal lain yang menanti untuk diperbaiki.

5. Urgensi *Total Quality Management* (TQM) di Lembaga Pendidikan

Manajemen mutu terpadu sangat terkenal di lingkungan organisasi profit, khususnya di lingkungan berbagai badan usaha dan perusahaan serta industri yang telah terbukti kesuksesannya dalam mempertahankan dan mengembangkan keberadaannya dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Keadaan seperti ini membuat berbagai pihak untuk mempraktikkannya dalam lingkup organisasi nonprofit termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.

Upaya memperbaiki kualitas penyelenggaraan pendidikan formal mencakup ranah teori sekaligus praksis. Dalam ranah teoritis, disadari bahwa untuk memperbaiki kualitas tidak hanya bertumpu pada ilmu pendidikan, tetapi meluas menjangkau multidisipliner. Hal ini tampak sebagaimana pembahasan dalam *total quality management*, yakni mengaplikasikan ilmu dan

pendekatan manajemen dalam pengelolaan serta pengaturan kegiatan pendidikan yang mengutamakan kesadaran kualitas.

Pendekatan *total quality management* selain mengutamakan kualitas, juga berfokus pada partisipasi individu dan diperuntukkan demi kesuksesan jangka panjang. Arah dan indikator kesuksesan diperoleh dengan jalan kepuasan pelanggan dan nilai manfaat untuk individu anggota organisasi atau lembaga serta masyarakat. Dengan demikian, apabila pendekatan ini diterapkan dalam penyelenggaraan pendidikan, tujuan yang hendak diraih adalah mengembangkan sekolah efektif berbasis mutu.¹⁴

Dalam bidang Pendidikan, manajemen peningkatan mutu dapat diartikan sebagai sekumpulan prinsip atau teknik yang menekankan peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan agar secara menerus dan berkelanjutan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya dalam pemenuhan tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam TQM terdapat usaha:

1. Pengendalian proses yang sedang berlangsung pada sebuah lembaga pendidikan atau sekolah baik kurikuler maupun administrasi.
2. Pelibatan proses diagnosis dan proses tindakan dalam menindaklanjuti diagnosis.
3. Peningkatan mutu dapat ditingkatkan atas data dan fakta, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif.
4. Peningkatan mutu dapat di usahakan secara terus-menerus dan berkelanjutan.
5. Peningkatan mutu dapat memberdayakan dan melibatkan semua bagian yang terdapat di lembaga pendidikan.
6. Peningkatan mutu mempunyai arah tujuan yang menyatakan bahwa sekolah bisa memberikan kepuasan terhadap peserta didik, dan orang tua serta masyarakat.¹⁵

¹⁴ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management (Teori dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan)*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 9

¹⁵ Suto Prabowo, *Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan*, Vol. 5, No. 1 (2012): 72, diakses tanggal 2 September 2021

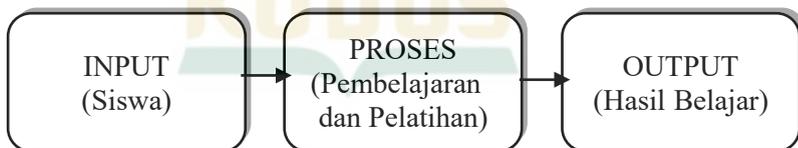
6. Ruang Lingkup *Total Quality Management* (TQM)

Pelayanan dalam lembaga sekolah atau madrasah meliputi yang pertama adalah pelanggan internal, diantaranya guru, pustakawan, laboran, teknisi, dan ahli administrasi. Kedua adalah pelanggan eksternal yang terdiri dari pelanggan primer yaitu siswa, kemudian pelanggan sekunder diantaranya orang tua, pemerintah, dan masyarakat. Ketiga adalah pelanggan tersier yaitu pemakai atau penerima lulusan, baik pada perguruan tinggi dan dunia usaha.

Seluruh warga sekolah atau madrasah berpartisipasi aktif dalam membuat lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan keluaran-keluaran yang berkualitas unggul. Lembaga juga mempunyai kewenangan yang lebih besar dalam pengelolaannya yaitu menetapkan sasaran peningkatan mutu, menyusun rencana peningkatan mutu, melaksanakan rencana peningkatan mutu, dan melakukan evaluasi pelaksanaan peningkatan mutu, dan keterlibatan kelompok-kelompok yang mempunyai kepentingan terhadap lembaga pendidikan. Mutu pendidikan harus diusahakan agar mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan secara terencana. Mutu pendidikan harus mengedepankan program perbaikan yang dilaksanakan dengan kreatif dan konstruktif oleh pihak lembaga pendidikan.

Peran aktif dari seluruh warga sekolah dan komponen pendidikan dapat dilihat pada bagan dibawah ini. ¹⁶

Bagan 2.1 Ruang Lingkup Mutu Pendidikan



¹⁶ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management (Teori dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan)*, 35

7. Perbedaan TQM dengan Metode Manajemen Lainnya

TQM memiliki perbedaan apabila dibandingkan dengan manajemen lainnya. Perbedaan tersebut terdapat pada penggunaannya. Pada manajemen diketahui berbagai macam manajemen, seperti *Strategic Management* dan *Total Quality Service*, akan tetapi pada dasarnya semua mengacu pada teori pokok manajemen yang memiliki fungsi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*. *Total Quality Management* menekankan pada manajemen kualitas secara menyeluruh, Sedangkan *Strategic Management* menekankan pada strategi manajemen, dan *Total Quality Service* menekankan pada manajemen kualitas layanan dan jasa.

Penerapan manajemen pada bidang pendidikan di Indonesia, muncul pula istilah-istilah: "Manajemen Berbasis Sekolah", dan "Manajemen Berbasis Kompetensi". Manajemen Berbasis Sekolah menekankan pada otonomi sekolah untuk mengatur kepentingannya sendiri sesuai keadaan dan situasi sekolah serta lingkungannya. Manajemen Berbasis Kompetensi menekankan pada kompetensi beberapa komponen sekolah, terutama kompetensi guru yang secara langsung menghasilkan *output* sekolah (lulusan) yang bermutu. Kompetensi Kepala Sekolah dan kompetensi Pengawas Sekolah, kedua jenis manajemen ini pun pada dasarnya mengacu pada teori dasar manajemen.

Namun terdapat perbedaan antara TQM dengan manajemen lainnya dari beberapa bagian apabila dibandingkan dengan manajemen konvensional, yakni terdapat perbedaan dari bagian sasarannya. Menurut Margono Slamet, pada manajemen konvensional yang diatur adalah (*Men, Money, Materials*), sedangkan di TQM yang diatur merupakan kualitas atau mutu dari barang serta jasa yang didapatkan. Berkenaan dengan perbedaan TQM terhadap manajemen lainnya, Usman menyebutkan bahwa perbedaan TQM terhadap manajemen lainnya adalah:

- a. Asal intelektualnya bersumber dari ilmu-ilmu sosial, Ilmu ekonomi mikro yang menjadi dasar dari sebagian besar teknik-teknik manajemen keuangan (analisis *discounted cash flow*, dan penilaian sekuritas), ilmu psikologi menjadi dasar teknik pemasaran dan *decision support system*: dari sosiologi memberi konseptual untuk desain organisasi. Sedangkan inti TQM yaitu pada pengendalian proses.

- b. Statistikal (*Statistical Process Control*) yang menjadi dasar pada sampling dan analisis varians.
- c. Sumber inovasi. Apabila sebagian ide pokok dan teknik manajemen bersumber dari sekolah bisnis dan perusahaan konsultan manajemen terkemuka maka inovasi dalam manajemen sebagian besar diwujudkan oleh para pendiri yang pada umumnya adalah insinyur teknik industri dan ahli bidang fisika yang bekerja di bagian industri dan pemerintah.
- d. Asal Negara kelahirannya, kebanyakan konsep serta teknik pada manajemen keuangan, manajemen strategik, pemasaran, dan desain organisasi bersumber dari Amerika Serikat lalu menyebar ke penjuru dunia. TQM berasal dari Amerika Serikat, tapi kemudian banyak berkembang di Jepang, kemudian berkembang ke Amerika Utara dan Eropa. Karena itu, TQM mengintegrasikan keterampilan teknis dan analisis dari Amerika Serikat, dan keahlian dalam penerapan serta pengorganisasian dari Jepang, serta budaya keahlian dan integritas dari Eropa dan Asia.
- e. Diseminasi atau penyebaran, sebagian manajemen modern bersifat hierarkis dan *topdown*. Pelopornya berasal dari perusahaan raksasa seperti *General Electric*, *IBM*, *General Motors*. Sedangkan gerakan perbaikan kualitas merupakan proses *bottom up* yang dipelopori perusahaan kecil. Dalam implementasi TQM yang menjadi penggerak utama bukanlah selalu *CEO*, akan tetapi sering kali manajer departemen atau manajer divisi.¹⁷

8. Implementasi *Total Quality Management (TQM)*

Dalam konsep *Total Quality Management (TQM)*, pada lembaga pendidikan harus menjadikan peserta didik sebagai “*client*” atau dalam istilah perusahaan sebagai “*stakeholder*” yang terbesar, sehingga suara peserta didik dapat diikutkan dalam setiap pengambilan keputusan strategis organisasi sekolah. Tanpa keadaan demokratis, manajemen tidak bisa mengimplementasikan TQM dan kondisi yang terjadi adalah kualitas pendidikan di dominasi beberapa pihak tertentu yang

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 571

seringkali mempunyai keperluan yang berlainan terhadap hakikat pendidikan.

Penerapan TQM perlu adanya kebebasan dalam berpendapat. Kebebasan berpendapat dapat menciptakan suasana yang dialogis diantara siswa dan guru, siswa dan kepala sekolah, serta guru dan kepala sekolah, atau secara singkat, kebebasan berpendapat dan keterbukaan diantara segenap warga sekolah. Pentransferan ilmu pengetahuan tidak lagi bersifat *one way communication*, melainkan *two way communication*. Proses dua arah tersebut adalah bagian dari substansi TQM dalam meningkatkan kualitas di lembaga pendidikan.

Sehingga, dalam lingkungan lembaga atau organisasi *nonprofit*, khususnya pendidikan, penetapan kualitas produk dan kualitas proses untuk menghasilkannya adalah bagian yang tidak mudah dalam penerapan TQM. Kesulitan tersebut dikarenakan ukuran produktivitasnya tidak hanya bersifat kuantitatif, misalnya tidak sekedar dari jumlah lokal dan gedung sekolah atau laboratorium yang berhasil dibangun, tapi juga berkaitan terhadap aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

Demikian juga jumlah lulusan yang bisa diukur secara kuantitatif, sementara kualitasnya sulit ditetapkan. Berkenaan dengan hal tersebut, dalam lingkungan organisasi bidang pendidikan yang bersifat *nonprofit*. Menurut Hadari Nawawi, ukuran dari produktivitas sebuah organisasi dalam bidang pendidikan dapat dibedakan menjadi dua. Pertama, produktivitas internal, yaitu berupa hasil yang bisa diukur dengan kuantitatif, seperti jumlah dan persentase lulusan sekolah, atau jumlah gedung dan lokal yang dibangun sesuai persyaratan yang telah ditetapkan. Kedua, produktivitas eksternal, yaitu berupa hasil yang tidak bisa diukur secara kuantitatif dan hanya bisa dilihat setelah melewati tenggang waktu tertentu yang cukup lama.¹⁸

Menurut Hadari Nawawi, untuk lembaga atau organisasi pendidikan, adaptasi manajemen mutu terpadu dapat dinyatakan berhasil bila menampakkan gejala berikut:

¹⁸ Umiarso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCiSod, 2010), 137-138

- a. Tingkat konsistensi produk dalam memberikan pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan demi kepentingan peningkatan kualitas sumber daya manusia terus meningkat.
- b. Kesalahan ketika bekerja yang menyebabkan ketidakpuasan dan protes masyarakat yang dilayani semakin berkurang
- c. Disiplin waktu dan disiplin kerja semakin meningkat
- d. Inventarisasi organisasi bertambah terkendali, sempurna, dan tidak kurang atau hilang tanpa diketahui penyebabnya.
- e. Kontrol berjalan efektif, terutama dari atasan secara langsung melalui pengawasan, sehingga dapat menghemat pembiayaan serta mencegah penyimpangan dalam pemberian pelayanan umum dan pembangunan sesuai kebutuhan masyarakat
- f. Pemborosan dana dan waktu ketika bekerja dapat dicegah
- g. Peningkatan keterampilan dan keahlian bekerja terus dilaksanakan, sehingga metode bekerja selalu dapat mengadaptasi perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai cara bekerja yang paling efektif, efisien, dan produktif. Untuk itu, kualitas produk dan pelayanan umum terus meningkat.¹⁹

Manajemen mutu terpadu di kondisi sebuah lembaga atau organisasi *nonprofit*, termasuk bidang pendidikan, tidak bisa dilaksanakan jika tidak didukung dengan adanya sumber-sumber dalam mewujudkan mutu atau kualitas proses beserta hasil yang ingin dicapai. Di lingkungan organisasi yang kondisinya baik, terdapat berbagai sumber kualitas yang bisa berkontribusi dalam penerapan TQM dengan maksimal. Beberapa sumber kualitas adalah:

- a. Komitmen pimpinan terhadap kualitas

Komitmen menjadi penting dikarenakan berpengaruh secara langsung pada setiap pembuatan keputusan dan kebijakan, pemilihan serta penerapan program dan proyek, pemberdayaan sumber daya manusia, dan pelaksanaan kontrol. Dengan tanpa komitmen tersebut, tidak mungkin diciptakan dan dikembangkan dalam implementasi fungsi-fungsi manajemen yang berorientasi terhadap kualitas produk dan pelayanan umum.

¹⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non-Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, 138-141

b. Sistem informasi manajemen

Sistem ini penting dikarenakan upaya penerapan seluruh fungsi manajemen yang berkualitas terkait pada adanya informasi dan data yang sesuai, cukup dan lengkap, serta terjamin kekiniannya sesuai kebutuhan untuk melakukan tugas dasar sebuah organisasi.

c. Sumber daya manusia yang potensial

SDM pada lingkungan sekolah sebagai aset bersifat kuantitatif, dengan arti bisa dihitung jumlahnya. Di samping itu, SDM merupakan potensi yang berkewajiban menjalankan kewajiban pokok organisasi madrasah dalam mewujudkan eksistensinya. Kualitas dalam tugas pokok sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki SDM, baik yang telah dilaksanakan dalam prestasi kerja maupun yang bersifat potensial dan bisa dikembangkan.

d. Keterlibatan semua fungsi

Seluruh fungsi dalam lembaga atau organisasi sebagai sumber kualitas sama pentingnya antara yang satu dengan lainnya, yaitu menjadi satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Karena itu, seluruh fungsi dapat diikuti dengan maksimal sehingga saling menunjang yang satu dengan lainnya.

e. Filsafat perbaikan kualitas dengan berkesinambungan

Sumber kualitas yang terdapat bersifat sangat mendasar, karena bergantung pada keadaan pimpinan (kepala sekolah atau madrasah) yang senantiasa menghadapi kemungkinan dipindah atau dipindahkan. Sesuai dengan hal tersebut, pewujudan TQM tidak dapat digantungkan hanya pada individu kepala sekolah atau madrasah yang menjadi sumber kualitas, karena bentuk perilaku dan sikap seseorang terhadap kualitas bisa berbeda. Dapat dikatakan bahwa sumber kualitas ini harus ditransformasikan pada filsafat kualitas yang berkelanjutan dalam merealisasikan TQM.

Kemudian terkait dengan paradigma metodologi pendidikan sekarang ini disadari maupun tidak sudah mengalami pergeseran dari *behaviorisme* ke *konstruktivisme* yang menuntut pendidik di lokasi harus mempunyai syarat beserta kompetensi agar bisa melaksanakan perubahan dalam proses pembelajaran di kelas. Paradigma pembelajaran terpusat pada guru (*teacher centered*) terbukti bukan merupakan paradigma pembelajaran

yang memberdayakan dan meningkatkan mutu pendidikan. Pola dan metode pembelajaran dapat diubah menuju metode pembelajaran terpusat pada murid (*student centered*) yang didukung manajemen yang mengikuti bentuk Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

Dalam pandangan Zamroni, peningkatan mutu pembelajaran merupakan prosedur yang sistematis dan secara terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar beserta beberapa faktor yang berkenaan dengan itu, agar tujuan agar target sekolah (pendidikan) dapat terwujud lebih efektif dan efisien. Proses peningkatan mutu bermula dari ruang kelas ketika seorang guru mengatur pembelajaran, dan bentuk peningkatan harus melibatkan guru dalam prosesnya.²⁰

Sebagai contoh bentuk penerapan model MMT pada sebuah kelas adalah mengubah fokus kelas dengan menata ulang bangku di kelas. Penataan ulang bangku menentukan suasana kelas dan membantu sebagai pengingat visual untuk fokus baru pada siswa dan pada pembelajaran. Dalam kelas yang menekankan pembelajaran terpusat pada siswa (*student centered*), siswa ikut dalam pengelolaan seluruh fungsi dalam kelas. Siswa bekerja bersama secara kooperatif didukung dan di topang oleh penataan fisik. Sedangkan dalam kelas yang terpusat pada guru (*teacher centered*), guru bertanggung jawab atas pengelolaan kelas. Semua bangku dalam kelas terpusat pada guru, berbaris sejajar dan siswa duduk secara alfabetis sesuai namanya.²¹

Terdapat anggapan bahwa manajemen kelas yang baik adalah hasil dari usaha sadar atas peranan guru dalam mengintegrasikan manajemen interaksi (belajar mengajar) dengan perencanaan interaksi pengajaran. Memadukan keduanya mendapatkan persoalan dalam masalah disiplin. Interaksi dalam belajar mengajar dan manajemen pada dasarnya tidak terpisah, akan tetapi lebih merupakan dua komponen utama yang dibangun satu dengan lainnya bila menginginkan tercapainya kelas yang harmonis.²²

²⁰ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PSAP Muhamadiyah, 2007), 2

²¹ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 47-51.

²² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Jakarta : Grasindo, 2002), 102

Semua kegiatan yang dilaksanakan di sekolah diarahkan kepada tercapainya visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah direncanakan bersama. Perencanaan strategis dibutuhkan kerjasama antara kepala sekolah dan para guru demi perbaikan yang berkesinambungan. Pengambilan keputusan oleh kepala sekolah bersama dengan para guru dapat memperkuat manajemen sekolah yang diharapkan. Dalam penerapan TQM dapat memberikan kerangka penyempurnaan dalam hal strategi perbaikan sekolah, percepatan pembelajaran (*accelerated learning*), manajemen pemberdayaan guru, pendidikan berbasis hasil, efektivitas lembaga, pendidikan berbasis masyarakat, dan pembelajaran yang berdasar pada siswa yang kesemuanya bisa memberdayakan pendidikan.²³

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di lembaga pendidikan (madrasah) dilakukan secara menyeluruh di setiap unsur pendidikan, seperti guru, siswa, kurikulum, sarana prasarana pendidikan, administrasi, dan unsur-unsur lainnya. Dalam *Total Quality Management* (TQM), siswa merupakan objek yang harus mendapatkan perhatian utama karena indikator keberhasilan pendidikan di suatu lembaga pendidikan (madrasah atau sekolah) adalah tingkat mutu *output*. Meskipun terdapat indikator lainnya seperti pelayanan pendidikan, profesionalisme guru, namun mutu atau kualitas siswa merupakan tolok ukur yang dapat mudah dijadikan acuan untuk menentukan mutu atau kualitas sekolah/madrasah.

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidik di sebuah lembaga pendidikan berdasarkan undang-undang guru dan dosen menjelaskan tentang kualifikasi yang harus dimiliki seorang pendidik. Guru adalah pilar pendidikan. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan di suatu negara sangat dipengaruhi oleh peran strategis para guru. Itulah yang menjadi alasan kompetensi guru harus terus ditingkatkan seiring dengan perkembangan zaman. Guru memiliki beban tugas yang sangat berat, tidak hanya bertanggung jawab kepada para anak didiknya, tapi juga pada negara. Guru bahkan memiliki peran sentral dalam upaya mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pada UU No. 14 Th. 2005 Pasal 8, dituliskan beberapa hal yang wajib dimiliki oleh guru dan juga dosen, yaitu:

²³ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, 104

- a. Kualifikasi Akademik, minimal lulus jenjang pendidikan Sarjana atau Diploma 4.
- b. Kompetensi, yang akan ditekankan lagi pada saat pendidikan profesi guru.
- c. Sertifikat Pendidik, diberikan setelah melaksanakan sertifikasi guru dan dinyatakan sudah bisa memenuhi standar profesional.
- d. Sehat Secara Jasmani dan Rohani.
- e. Memiliki Kemampuan, untuk mendukung terwujudnya Tujuan Pendidikan Nasional.²⁴

Guru harus memiliki kompetensi yang akan menunjang tugas profesionalnya. Berdasarkan UU, ada 4 kompetensi yang wajib dimiliki seorang guru, yaitu: Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Profesional, dan Kompetensi Sosial.

B. Peningkatan Mutu Pendidik

1. *Total Quality Management* dan Mutu Pendidik

Pendidikan menjadi sarana strategik dalam meningkatkan potensi negara yang dapat berkiprah dalam tataran yang lebih global. Hanson dan Brembeck menyebutkan bahwa pendidikan menjadi “*investment in people*” dalam pengembangan individu dan masyarakat, dan pada bagian lain pendidikan adalah sumber dalam pertumbuhan ekonomi.²⁵ Oleh sebab itu, menurut keduanya pendidikan perlu dimantapkan agar bisa difungsikan menjadi penelitian, menemukan serta memupuk bakat, meningkatkan kemampuan manusia agar menyesuaikan dan mengubah kesempatan kerja dalam rangka pertumbuhan ekonomi, demi memenuhi kebutuhan ketrampilan dan ilmu pengetahuan yang dibutuhkan untuk masa datang.

Dengan mengkaji peranan strategik pendidikan untuk sebuah negara, maka tidak ada pilihan lain untuk negara Indonesia agar selalu meningkatkan kualitas pendidikannya. Perbaikan kualitas pendidikan tidak dapat hanya dengan melaksanakan peningkatan sarana dan prasarana, perubahan kurikulum atau peningkatan kualifikasi dari sistem pendidikan dengan tanpa memperhatikan kualitas serta nasib

²⁴ Undang-undang Guru dan Dosen, Nomor 14, Tahun 2005, Pasal 8

²⁵ John W Hanson. dan Cole S. Brembeck. *Education and the Development of Nations*. (New York: Holt: Rinehart and Winston, tanpa tahun), 23

atau kesejahteraan pendidik. Perbaikan sarana prasarana dan kurikulum telah banyak dilaksanakan, namun masih sedikit yang dilaksanakan dengan menyentuh kebutuhan dan nasib pendidik secara utuh. Karena itu, menjadi salah satu komponen penting dalam sistem pendidikan nasional, perbaikan kebutuhan dan nasib pendidik pada akhir ini perlu diintensifkan.

Dalam memposisikan pentingnya pendidik, perlu diketahui bahwa pendidik adalah manusia terhormat dalam segala segi yang harus menjadi suri tauladan di kelas dan di luar kelas, baik untuk peserta didik maupun masyarakatnya, baik dari kemampuan berpikir (ilmu pengetahuan yang dimilikinya), sikap dan tutur kata serta tingkah lakunya. Dengan mempelajari peran yang harus dilakukan pendidik, harus diakui bahwa tugas tersebut tidaklah ringan. Sebagai intinya, pendidik yang ideal merupakan individu yang memiliki semua sifat-sifat “baik dan sempurna” untuk segala bidang, baik segi keilmuannya, sikap, maupun akhlaknya. Akan tetapi, karena penghargaan bangsa Indonesia untuk profesi pendidik masih relatif rendah, maka untuk menghasilkan seluruh kesempurnaan pendidik tersebut menjadi sulit.

Diperlukan usaha-usaha dan perjuangan supaya kesejahteraan mereka tidak lebih terpuruk sehingga mau dan mampu bangkit dalam merealisasikan harapan seluruh pihak, menjadi pendidik yang sebenarnya dan ideal. Seorang pendidik harus optimis dalam memilih jalan sebagai pendidik untuk berbakti kepada umat, mencetak generasi, dan mendidik tunas muda. Selain itu pendidik berpandangan bahwa usaha memperbaiki peserta didik adalah prioritas utamanya dan mendidik sebagai tanggung jawabnya. Pendidik harus mempunyai pegangan bahwa mengajar atau mendidik adalah amal kebaikan yang pahalanya tidak terputus sesudah mati.²⁶

Tenaga pendidik atau guru merupakan faktor yang sangat dominan dalam proses pendidikan dan pengajaran, karena itu seorang guru harus mengerti, memahami dan menghayati berbagai prinsip pendidikan dan pengajaran serta tahap-tahap perkembangan peserta didik. Sehingga guru dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kebutuhan tumbuh

²⁶ Muhammad Abdullah Ad-Duweisy, *Menjadi Guru yang Sukses dan Berpengaruh*, (Surabaya: Elba, 2007), 5

kembang peserta didik. Demi memenuhi tuntutan tersebut, maka diperlukan aktualisasi *Total Quality Management* dalam proses penyiapan dan peningkatan profesionalisme guru pada lembaga pendidikan. Dalam memenuhi tuntutan profesional yang berlandaskan pada *Total Quality Management*, maka dalam hal ini guru diharapkan memiliki suatu kompetensi tertentu yang dapat mengarah kepada perbaikan secara terus menerus, menjamin terhadap kualitas pengajaran dan pembelajarannya, dan kepuasan konsumen pendidikan.

Total Quality Management dalam penerapannya pada lembaga pendidikan memfokuskan pada suatu proses atau sistem pencapaian tujuan. Maka dari itu, guru dituntut untuk bertindak secara profesional dalam melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien dengan dedikasi yang tinggi guna meningkatkan kualitas pendidikan agar tercipta suatu produk yang memiliki kualitas dan mutu yang baik dan dapat dipertanggung jawabkan. Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian ini digunakan dalam *Total Quality Management*. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum.²⁷

Konsep mutu dalam bidang pendidikan berbeda dengan industri. Perbedaannya terletak pada unsur manusiawi yang diproses sebagai hasil. Oleh karena itu, akhir penilaian mutu yaitu pada mutu lulusan. Mutu lulusan sangat beragam dan kompleks antara satu dengan lainnya dalam kelompok lulusan yang sama. Penilaian sederhana yaitu jika lulusan dapat diterima bekerja sesuai bidang keilmuannya dan diterima di perguruan tinggi terkemuka bagi yang melanjutkan studi, maka lembaga pendidikan tersebut dinilai sangat bermutu. Akan tetapi, berapa orang dan berapa persen dari total lulusan yang mampu demikian; sangat beragam dan kompleks. Guru yang profesional, kepala sekolah atau madrasah yang kompeten, sarana prasarana yang lengkap belum tentu seratus persen menghasilkan lulusan yang bermutu, jika dari siswa itu sendiri tidak memiliki kemauan

²⁷ Bunyamin, *Total Quality Management: Konsep dan Implementasi dalam Pendidikan yang Diperkaya dengan Perspektif Islam*, 5

dan kemampuan untuk bermutu. Oleh karena itu, yang terpenting dalam pembahasan mutu adalah standar dan cara pengukuran standar tersebut.²⁸

Konsep mutu dipandang sebagai konsep yang relatif, tidak mutlak. Bermutu menurut satu perspektif belum tentu bermutu menurut perspektif lain. Pandangan ini benar, tetapi perlu ada yang ditegaskan bahwa ada mutu yang pasti dengan ukuran yang pasti, itulah perlunya standar baku. Suatu produk atau jasa baru dapat dinilai mutunya apabila barang atau jasa tersebut telah sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan sebelumnya. Dalam bidang pendidikan, mutu lulusan baru dapat dinilai mutunya apabila mereka telah memiliki kemampuan sesuai dengan perencanaan dalam kurikulum yang ditetapkan. Salah satu pendapat mengatakan bahwa pihak eksternal memiliki otoritatif dalam penjaminan mutu, sedangkan pendapat lain mengatakan sebaliknya bahwa pihak internal yang memiliki kebutuhan terhadap mutu pendidikan. Pemahaman ini mendorong pada pentingnya teori manajemen mutu pendidikan yang substantif mencapai standar mutu dan memberikan kepuasan *stakeholders* secara nyata. Konsep mutu dalam bidang pendidikan di sini adalah kesesuaian sistem pendidikan dengan standar yang ditetapkan serta memenuhi harapan dan kepuasan *stakeholders* layanan jasa Pendidikan.²⁹

2. Kompetensi Pendidik

Kompetensi pendidik merupakan kemampuan pendidik untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban dengan bertanggungjawab dan layak atau diartikan kemampuan dan kewenangan pendidik dalam melaksanakan profesi kependidikannya.³⁰ Seorang pendidik harus memiliki empat kompetensi antara lain:³¹

²⁸ Fion Lim C.B., "Quality Assurance of Australian Offshore Education: The Complexity and Possible Frameworks for Understanding the Issues," dalam *post-Script: Postgraduate Journal of Education Research*, (Vol. 8, No. 1, August 2007), 19-36

²⁹ Deden Makbuloh, *Pendidikan Islam dan Sistem Penjaminan Mutu*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hal. 33-34

³⁰ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), 14

³¹ Kunandar, *Guru Profesional: Implemetasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), 75-77

- a. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personel yang mencerminkan kepribadian yang stabil, mantap, dewasa, berwibawa, dan arif, menjadi teladan untuk peserta didik, dan mempunyai akhlak mulia
- b. Kompetensi pedagogik terdiri dari pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pembimbingan peserta didik untuk menampakkan berbagai potensi yang dimilikinya.
- c. Kompetensi profesional meliputi penguasaan materi pembelajaran secara luas dan lebih dalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah beserta substansi keilmuan yang menaungi materinya, dan penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuan.
- d. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik dalam berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Manfaat kompetensi pendidik antara lain: sebagai alat seleksi penerimaan pendidik, mendukung proses pembinaan pendidik, mendukung proses pembuatan kurikulum, dan mendukung hubungan kegiatan dan hasil belajar peserta didik.³² Sepuluh rumusan mengenai kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pendidik dalam proses pembelajaran di kelas yaitu:³³

- a. Menguasai bahan pelajaran
- b. Mengelola program belajar dan mengajar
- c. Mengelola kelas
- d. Menggunakan media dan sumber belajar
- e. Menguasai landasan-landasan kependidikan
- f. Mengelola interaksi belajar mengajar
- g. Menilai prestasi peserta didik demi kepentingan pengajaran
- h. Mengetahui fungsi dan program layanan bimbingan dan konseling di sekolah
- i. Mengenal dalam penyelenggaraan administrasi sekolah

³² Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 35-36

³³ Roestiyah, *Masalah-masalah Ilmu Kependidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), 57

- j. Memahami prinsip-prinsip beserta penjelasan terhadap hasil-hasil penelitian kependidikan untuk keperluan pengajaran.

Uji kompetensi pendidik secara teoritis maupun secara praktis memiliki manfaat yang penting, terutama dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas pendidik.³⁴

- a. Sebagai alat dalam mengembangkan standar kemampuan profesional pendidik
- b. Merupakan alat seleksi penerimaan pendidik
- c. Untuk pengelolaan pendidik
- d. sebagai alat acuan untuk pengembangan kurikulum
- e. Merupakan bahan pembinaan pendidik
- f. Mendorong pelaksanaan kegiatan dan hasil belajar

Pendidik profesional adalah pendidik yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan lembaga dengan sebaik-baiknya.

Ciri-ciri pendidik profesional antara lain:

- a. Pendidik mampu mengembangkan tanggungjawab dengan baik.
- b. Pendidik mampu melaksanakan perannya secara berhasil
- c. Pendidik bekerja dalam usaha agar tercapai tujuan pendidikan (tujuan interaksional) lembaga pendidikan.
- d. Pendidik mampu melaksanakan perannya dalam proses belajar dan mengajar dalam kelas.³⁵

Pentingnya peningkatan profesional pendidik ditinjau dari sudut pandang berikut:³⁶

- a. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan, dalam hal ini peningkatan kemampuan profesional guru perlu dilaksanakan secara berkelanjutan seiring dengan perkembangan ilmu, teknologi, media, materi, dan metode baru.
- b. Kepuasan dan moral kerja, dalam hal ini pihak lembaga atau yayasan seharusnya memberikan pembinaan profesional secara kontinu sebagai pemenuhan hak yang nantinya akan berpengaruh terhadap kepuasan dan moral kerja.

³⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Pendidik Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), 188-190

³⁵ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 38

³⁶ Ibrahim Bafadhal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 42-43

- c. Keselamatan kerja, dalam hal ini keselamatan pendidik perlu ditingkatkan dalam proses belajar mengajar terutama pendidik eksak dan elektro.
- d. Peningkatan kemampuan profesional pendidik sangat dipentingkan dalam rangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah.

Proses belajar mengajar adalah sebuah kegiatan yang meliputi serangkaian perbuatan pendidik dan peserta didik atas dasar hubungan timbal balik yang terjadi dalam keadaan edukatif dalam pencapaian tujuan tertentu. Hubungan atau interaksi timbal balik antara pendidik dan peserta didik merupakan persyaratan utama kegiatan belajar mengajar.

Salah satu komponen pendidikan yang cukup menentukan prestasi belajar peserta didik khususnya dan kualitas *output* pendidikan pada umumnya adalah pendidik karena berkaitan dengan kualitas kemampuannya. Prestasi belajar dan lulusan pendidikan yang bermutu adalah hasil dari proses belajar mengajar yang berkualitas. Proses belajar mengajar yang berkualitas harus dikelola oleh para pendidik yang berkualitas pula. Ini berarti bahwa pengelolaan proses belajar mengajar di kelas sangat bergantung pada kualitas kemampuan profesional pendidik yang berpengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik.

Pengertian peningkatan profesional pendidik merupakan usaha dalam membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang belum mampu mengelola sendiri menjadi bisa mengelola sendiri, yang tidak memenuhi kualifikasi menjadi berkualifikasi, dan yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi.³⁷ Selain itu peningkatan profesional pendidik diartikan sebagai usaha dalam membantu pendidik yang belum profesional menjadi profesional.

Peningkatan profesional pendidik merupakan usaha untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan ketrampilan dalam mengajar, dan memunculkan sikap profesional sehingga para pendidik menjadi lebih terampil dan ahli dalam mengelola proses belajar mengajar untuk membelajarkan peserta didik.³⁸

³⁷ Ibrahim Bafadhal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 44

³⁸ Depdikbud, *Pedoman Pembinaan Profesional Pendidik Sekolah Dasar*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 1994), 12

Pendidik yang profesional adalah pendidik yang mempunyai visi yang tepat dan inovatif yang mandiri.³⁹ Visi dapat diartikan sebagai pandangan sehingga pendidik harus memiliki pandangan yang benar dalam pembelajaran, yaitu (1) kualitas pendidikan terletak pada kualitas proses pembelajarannya, (2) pembelajaran membutuhkan proses inovasi secara terus-menerus dan berkembang, dan (3) pendidikan merupakan suatu pengabdian. Jika visi dimaknai sebagai sesuatu yang dinamis sebagai harapan yang ingin dicapai di masa yang datang.

Kegiatan peningkatan kemampuan profesional pendidik terdapat dua macam yaitu:⁴⁰

- a. Pembinaan kemampuan pendidik melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi, dan tugas belajar
- b. Pembinaan komitmen dan motivasi moral kineja pendidik melalui pembinaan kesejahteraan, seperti bimbingan, penataran, kursus, latihan, pendidikan formal, lokakarya, seminar, diskusi, rotasi, promosi, konferensi, jabatan, rapat kerja, dan studi kasus.

Sedangkan beberapa langkah sistematis dalam program peningkatan kompetensi profesional pendidik adalah berikut:⁴¹

- a. Mengidentifikasi kekurangan, kesulitan, kelemahan, dan problematika yang seringkali dialami pendidik
- b. Menetapkan program peningkatan kemampuan profesional pendidik yang dibutuhkan dalam mengatasi kelemahan, kekurangan, kesulitan, dan permasalahan yang dialami pendidik.
- c. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan profesional pendidik yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.
- d. Menetapkan dan merancang materi serta peralatan yang digunakan untuk peningkatan kemampuan profesional pendidik.

³⁹ Ibrahim Bafadhal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 6

⁴⁰ Ibrahim Bafadhal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 44

⁴¹ Ibrahim Bafadhal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah dasar dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 45

- e. Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan digunakan untuk mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan profesional pendidik.
- f. menyusun dan membuat anggaran kegiatan peningkatan kemampuan profesional pendidik.
- g. Melakukan program peningkatan kemampuan profesional pendidik dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
- h. Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan profesional pendidik.
- i. Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan profesional pendidik.

Selain itu ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam memilih teknik pengembangan peningkatan kemampuan profesional pendidik antara lain.

- a. Pendidik yang akan dikembangkan
- b. Kemampuan pendidik yang dikembangkan
- c. Kondisi lembaga seperti dana, fasilitas, dan orang yang dapat dilibatkan sebagai pelaksana

Pendidik berkualitas adalah pendidik yang mempunyai kemampuan profesional yang memadai dalam hal merencanakan dan mengelola kegiatan belajar mengajar, serta memiliki hasil belajar peserta didik. Ini berarti pendidik mempunyai peranan penting untuk menentukan kuantitas dan kualitas pengajaran yang dilakukannya. Oleh karena itu, pendidik berupaya dalam memikirkan dan membuat perencanaan secara benar untuk meningkatkan kesempatan belajar bagi siswa-siswanya dan memperbaiki kualitas mengajarnya.

Pendidik dalam menjalankan wewenang dan tanggung jawabnya harus menyelesaikan tugas sebagai tenaga pengajar dan pembimbing sesuai dengan tujuan pendidikan yang dibebankan kepadanya. Mencermati kedudukan, tugas pokok, tanggung jawab, dan kewenangan pendidikan yang mejemuk. Maka, sebuah keharusan untuk pendidik mempunyai kemampuan ketika menjalankan tugasnya. Kemampuan pendidik adalah merupakan sejumlah perilaku yang saling berkaitan yang terbentuk melalui pengalaman belajar dan latihan.⁴²

⁴² Depdikbud, *Pedoman Pelaksanaan Pola Pembangunan Pendidikan Tenaga Kependidikan di Indonesia*. (Jakarta: Buku II Dirjen Dikti, 2000), 10

3. Pendidik Sebagai Profesi

Profesi merupakan jabatan atau pekerjaan dengan mempersyaratkan pendidikan dalam waktu yang lama dan keahlian khusus serta didasarkan pada pengabdian yang tinggi dan merasa terpanggil hati nuraninya dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Selain itu profesi menurut Sikun dalam Oemar Hamalik adalah sebuah pernyataan atau janji terbuka bahwa seseorang berusaha dalam mengabdikan dirinya kepada sebuah jabatan dan pekerjaan dalam arti biasa, karena merasa terpanggil dalam menjabat pekerjaan.⁴³ Dari penjelasan tersebut mengandung makna atau pengertian yang lebih mendalam antara lain:

- a. Hakekat profesi merupakan sebuah pernyataan atau suatu janji yang terbuka
- b. Profesi mengandung unsur pengabdian
- c. Profesi adalah sebuah jabatan atau pekerjaan

Profesi dalam sebuah lembaga yang memiliki kepentingan yang otonom karena didukung oleh:

- a. Kekhususan ilmu sehingga mempunyai makna keahlian
- b. Kode etik yang direalisasikan dalam pelaksanaan profesi dikarenakan hakekatnya merupakan pengabdian untuk masyarakat demi kesejahteraan masyarakat sendiri
- c. Kelompok yang tergabung dalam profesi (menjaga jabatan dari penyalahgunaan dari orang-orang yang belum berkemampuan dalam pendidikan dan melakukan sertifikasi bagi yang memenuhi persyaratan)
- d. Masyarakat luas yang memanfaatkan profesi tersebut.
- e. Pemerintah yang memberikan perlindungan terhadap profesi dengan Undang-undangnya.⁴⁴

Ciri-ciri profesi pendidik antara lain:⁴⁵

- a. Mengutamakan pelayanan sosial melebihi kepentingan pribadi
- b. Memiliki status tinggi dan mempunyai pengetahuan khusus (mengajar dan mendidik)
- c. Mempunyai kegiatan intelektual
- d. Mempunyai hak dalam memperoleh standar kualifikasi profesional

⁴³ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 1-2

⁴⁴ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 5.

⁴⁵ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 5.

- e. Memiliki kode etik profesi ditentukan oleh organisasi profesi.⁴⁶

Selain itu ciri pendidik sebagai suatu profesi sebagai berikut.⁴⁷

- a. Adanya komitmen dari pendidik bahwa jabatan tersebut mengharuskan para pengikutnya menjunjung tinggi martabat kemanusiaan melebihi dari pada pencarian keuntungan diri sendiri
- b. Profesi mensyaratkan pelakunya mengikuti persiapan profesional dalam jangka waktu yang ditentukan.
- c. Selalu menambah pengetahuan supaya terus menerus bertambah dalam jabatannya
- d. Mempunyai kode etik jabatan
- e. Mempunyai keahlian intelektual dalam menjawab permasalahan yang dihadapi
- f. Memiliki keinginan belajar terus menerus mengenai bidang keahlian yang ditekuni
- g. Menjadi anggota dari suatu organisasi profesi
- h. Jabatan tersebut dapat dipandang sebagai karier hidup

4. Tugas dan Tanggung Jawab Pendidik

Pendidik seringkali diidentikkan oleh sebagian masyarakat sebagai seorang yang bertanggung jawab menyampaikan ilmu kepada peserta didiknya. Namun sesungguhnya pendidik dituntut untuk melakukan peran yang lebih kompleks dari sekedar menyampaikan ilmu pengetahuan. Secara garis besar pendidik dapat dikelompokkan ke dalam tiga tugas utama yaitu tugas profesional, tugas personal, dan tugas sosial.⁴⁸ Adapun penjelasan masing-masing tugas adalah sebagai berikut:

- a. Tugas profesional

Pendidik merupakan profesi karena tidak semua orang dapat menjadi pendidik. Sebagai profesi, maka syarat untuk seseorang dapat dikatakan sebagai pendidik profesional adalah:

- 1) Memiliki spesifikasi ilmu dan mempunyai arti keahlian
- 2) Terikat dengan kode etik diwujudkan dalam pelaksanaan sebuah profesi, sebab pada hakekatnya merupakan

⁴⁶ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, 55

⁴⁷ Richey. *Planning for Teaching an Introduction to Education*. (Mc. Graw Hill, 1962), 24

⁴⁸ Piet Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*, (Jakarta: Rineka Cipta. 1992), 38

- pengabdian kepada masyarakat demi kesejahteraan masyarakat sendiri
- 3) Memiliki golongan tergabung pada profesi, yang menjaga jabatan tersebut dari penyalahgunaan oleh orang-orang yang tidak kompeten dengan pendidikan serta sertifikasi mereka memenuhi persyaratan yang disyaratkan.
 - 4) Masyarakat secara umum dapat memanfaatkan profesi tersebut
 - 5) Dilindungi oleh undang-undang profesi.
- b. Tugas personal
- c. Tugas Sosial

Pendidik harus menjadi model bagi peserta didik dan lingkungan sekitarnya. Untuk itu ia harus dapat melihat dirinya sebagai seorang pemberi contoh. Ini berarti bahwa pendidik tidak hanya dituntut mempunyai kemampuan akademis, akan tetapi juga mempunyai kepribadian yang baik, moral yang patut diteladani bagi orang-orang yang ada disekitarnya kapanpun dan dimanapun.

Pendidik merupakan seorang penceramah jaman karena posisinya dalam masyarakat maka kewajibannya lebih dari sekedar tugas profesional sebagaimana tersebut di atas. Pendidik harus mempunyai komitmen dan konsep terhadap masyarakat dalam peranannya sebagai warga negara dan sebagai agen perubahan. pendidik mampu membawa masyarakat menuju perubahan yang lebih baik. Dapat dikatakan ia merupakan pembawa dan pencipta kebudayaan.

Dalam undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 pasal 27 dijelaskan bahwa pendidik mempunyai tugas dan tanggung jawab yang sangat kompleks. Oleh karena itu, pendidik dituntut mempunyai kemampuan cukup yang berhubungan dengan tugas-tugasnya. Pendidik memiliki tanggung jawab yang multidimensional sehingga tingkat komitmen atau kepedulian dalam tugas pokok dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Pendidik memiliki tugas pokok dalam menyusun program pengajaran, menyajikan pengajaran, evaluasi belajar, analisis evaluasi belajar, serta menyusun program perbaikan dan pengayaan untuk peserta didik yang merupakan tanggungjawabnya, menyusun program bimbingan, evaluasi pelaksanaan bimbingan, analisis hasil pelaksanaan bimbingan, dan tindak lanjut untuk

program bimbingan terhadap peserta didik yang menjadi tanggung jawabnya.

Penjabaran tugas pendidik tersebut berimplikasi terhadap tanggung jawabnya. Tanggung jawab pendidik menurut Wiggins tidak di sekolah saja tapi juga di lingkungan luar sekolah. Pendidik merupakan agen sekolah, sementara sekolah sendiri merupakan pusat kebudayaan. Ini termuat dalam buku petunjuk dari Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan masyarakat belajar
- 2) Meningkatkan mutu pendidik
- 3) Menjadikan sekolah sebagai teladan sekitarnya
- 4) Membentuk manusia seutuhnya

Tanggung jawab pendidik tidak hanya di sekolah tetapi juga di luar sekolah karena pendidik juga bertanggung jawab dalam memberikan arahan terhadap anak dalam menggunakan waktu luang, tanggung jawab kehidupan moral atau kehidupan keagamaan di keluarga secara nyaman, terhadap beberapa tempat yang wajar dikunjungi, terhadap aktivitas kemasyarakatan dalam berbagai jenis dan terhadap sesama dimana anak berhubungan. Jadi pendidik adalah orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas mengajar, mendidik, dan melatih peserta didik baik di dalam sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.

5. Peran Pendidik

Dalam melaksanakan perannya dengan baik, pendidik harus memiliki sikap proaktif, selalu ingin mendapatkan pengetahuan dan wawasan baru yang terbaik dari pada apa yang dimiliki saat ini; positif, selalu menganggap dinamika sosial sebagai persoalan yang dapat ditemukan pemecahannya; dan kreatif, memiliki jiwa kritis, teliti, ingin tahu dan berani mengambil sikap-sikap demi kemajuan bidang pendidikan.⁴⁹

Paradigma baru yang perlu diperhatikan seorang pendidik saat ini adalah berikut:⁵⁰

⁴⁹ Rustamaji, *Guru yang Menggairahkan*, (Yogyakarta: Gama Media, 2007), 4

⁵⁰ Kunandar, *Guru Profesional: Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), 42-43

- a. Tidak terjebak pada rutinitas saja akan tetapi selalu mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya
- b. Pendidik dapat menyusun dan melaksanakan strategi serta model pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAIKEM) yang dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik
- c. Mengurangi dominasi pendidik ketika proses pembelajaran sehingga peserta didik menjadi berani, aktif, dan kreatif
- d. Pendidik dapat merubah dan memperkaya bahan pembelajaran sehingga peserta didik mendapat sumberbelajar yang bervariasi
- e. Pendidik mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan
- f. Pendidik dapat menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat
- g. Pendidik mempunyai visi ke depan dan dapat membaca tantangan masa depan dengan berbagai perubahan

Sifat-sifat pendidik yang disenangi oleh peserta didik adalah: Demokratis yaitu memberikan kebebasan dengan batasan-batasan tertentu dan tidak otoriter, suka bekerja sama (kooperatif), ramah-tamah, suka humor, mempunyai bermacam minat, menguasai bahan pelajaran, fleksibel, sabar, adil, konsisten, suka menolong dan menaruh minat yang baik kepada peserta didik.⁵¹

Peran pendidik dalam proses pembelajaran adalah sebagai berikut:⁵²

- a. Pendidik, pendidik harus menjadi panutan, tokoh, dan identifikasi bagi peserta didik dan lingkungannya. Pendidik harus mempunyai standar kualitas diri atau pribadi (tanggung jawab, wibawa, disiplin dan mandiri)
- b. Pengajar, saat ini pendidik dalam proses pembelajaran berperan sebagai fasilitator untuk mempermudah belajar peserta didik. Pendidik diharuskan memperhatikan beberapa hal dalam proses pembelajaran antara lain: memberikan pandangan yang bervariasi, menyediakan media dalam

⁵¹ Kunandar, *Guru Profesional: Implemetasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, 62

⁵² E. Mulyasa, *Menjadi Pendidik Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), 37-68

mengkaji materi standar, mendefinisikan, membuat ilustrasi, mensintesis, menganalisis, merespon, bertanya, mendengarkan, menciptakan kepercayaan, menyesuaikan metode pembelajaran, dan memberikan nada perasaan.

- c. Pembimbing, pendidik sebagai pembimbing memerlukan kompetensi yaitu: mengidentifikasi kompetensi dan merencanakan tujuan yang hendak dicapai, melibatkan peserta didik dalam proses pembelajaran (jasmaniah dan psikologis), bisa memaknai kegiatan belajar, dan melaksanakan penilaian.
- d. Pelatih, pendidik melatih peserta didik secara intelektual dan motorik.
- e. Penasehat, pendidik diharuskan dapat memberikan nasihat kepada peserta didik atau orang tua peserta didik yang membutuhkan nasihat. Sehingga pendidik berperan sebagai penasehat dan menjadi orang kepercayaan.
- f. Inovator (pembaharu), pendidik berperan sebagai jembatan antara generasi tua dan generasi muda yang berfungsi sebagai penerjemah pengalaman oleh karena itu pendidik harus menjadi pribadi yang terdidik.
- g. Model dan teladan, pendidik akan dijadikan model dan teladan oleh peserta didik oleh karena itu, pendidik harus memiliki kemampuan antara lain: sikap dasar, bicara dan gaya bicara, kebiasaan bekerja, sikap melalui pengalaman dan kesalahan, pakaian, hubungan kemanusiaan, proses berpikir, perilaku neurotis (suatu pertahanan untuk melindungi diri atau menyakiti orang lain), selera, keputusan, kesehatan, dan gaya hidup secara umum.
- h. Pribadi, pendidik harus mempunyai kepribadian yang mencerminkan sebagai seorang pendidik (emosi, kepribadian, dan berwawasan luas)
- i. Peneliti, pendidik memiliki rasa keingintahuan atau pencari sehingga kemampuan dalam melaksanakan tugas.
- j. Pendorong kreatifitas, kreatifitas ditandai dengan terdapatnya kegiatan dalam penciptaan sesuatu yang sebelumnya belum ada dan dilaksanakan oleh individu atau kecenderungan dalam menciptakan sesuatu
- k. Pembangkit pandangan, pendidik memberikan arahan tentang hakekat manusia dan kebesaran Allah yang menciptakan.

- l. Pekerja rutin, pendidik melakukan kegiatan rutin dalam proses pembelajaran antara lain: bekerja tepat waktu (awal dan akhir pembelajaran); membuat catatan dan laporan sesuai dengan standar kinerja, ketepatan, dan jadwal waktu; membaca, mengevaluasi, dan mengembalikan hasil kerja peserta didik; mengatur kehadiran peserta didik dengan penuh tanggung jawab; mengatur jadwal kegiatan harian, mingguan, semesteran dan tahunan; mengembangkan peraturan prosedur kegiatan kelompok (diskusi); menetapkan jadwal kerja peserta didik; mengadakan pertemuan dengan orang tua dan peserta didik; mengatur tempat duduk peserta didik; mencatat kehadiran peserta didik; memahami peserta didik, menyiapkan bahan-bahan pembelajaran, kepustakaan, dan media pembelajaran; menciptakan iklim kelas yang kondusif, melaksanakan latihan-latihan pembelajaran; merencanakan program khusus dalam pembelajaran; dan menasehati peserta didik.
- m. Pembawa cerita, pendidik mampu membawa peserta didik ikut dalam cerita dan mempunyai pandangan secara rasional terhadap sesuatu.
- n. Aktor, pendidik memiliki keharusan dalam penguasaan materi standar dalam mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, memperbaiki ketrampilan, dan mengembangkan untuk mentransfer bidang studi tertentu dimana pemilihan dan penggunaan media dan metode yang sesuai akan mempengaruhi hasil belajar
- o. Emansipator, pendidik harus mampu membangkitkan potensi peserta didik yang terpuruk, hilang, atau tidak percaya diri
- p. Evaluator, sebagai proses penilaian yang dilaksanakan dengan prinsip-prinsip atau teknik yang sesuai (tes atau nontes). Penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas (persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut)
- q. Pengawet, pendidik harus menguasai materi standar yang nantinya diberikan pada peserta didik, karena itu pendidik dibekali dengan pengetahuan sesuai bidangnya (profesional)
- r. Kulminator, kulminasi merupakan tahap awal hingga akhir dalam proses pembelajaran. Pendidik membuat rancangan agar peserta didik mampu melewati tahap kulminasi sehingga mendapatkan pengetahuan dan pemahaman yang diajarkan

Ada empat macam peran pendidik yaitu peran pendidik dalam proses belajar-mengajar (demonstrator, pengelola kelas,

mediator, fasilitator, dan evaluator), peran pendidik dalam pengadministrasian, peran pendidik secara pribadi, dan peran pendidik secara psikologis. Peran pendidik dalam proses belajar-mengajar antara lain.

a. Pendidik sebagai Demonstrator

Pendidik mempunyai keharusan dalam penguasaan bahan dan bidang studi yang akan diajarkan serta selalu berusaha dalam pengembangannya yakni meningkatkan kemampuannya dalam ilmu yang dimilikinya karena hal tersebut sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh peserta didik. Pendidik dan peserta didik keduanya selalu belajar secara terus menerus dalam memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan sehingga menjadi sumber belajar dan memberi motivasi belajar peserta didiknya.

b. Pendidik sebagai Pengelola Kelas (*learning Manager*)

Pendidik hendaknya dapat mengelola kelas sebagai lingkungan belajar yang mampu menantang dan merangsang peserta didik dalam kegiatan belajar, memberikan perasaan aman dan kepuasan dalam pencapaian tujuan. Seorang pendidik bertanggungjawab memelihara keadaan fisik kelasnya supaya selalu tampak menyenangkan dalam belajar dan mengarahkan atau membimbing proses kegiatan intelektual dan sosial sehingga peserta didik dapat mengembangkan kebiasaan bekerja dan belajar secara efektif. Sebaiknya pendidik memiliki pengetahuan tentang teori belajar-mengajar dan teori perkembangan sehingga mempermudah pendidik sebagai pengelola kelas.

c. Pendidik sebagai Mediator dan Fasilitator

Pendidik harusnya mempunyai pengetahuan dan pemahaman tentang media pendidikan. Media pendidikan adalah pelengkap yang akan membantu menentukan keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Selain itu, pendidik harus bisa memilih dan menggunakan serta mengusahakan media dengan baik. Dalam hal ini pendidik bisa mendapatkan pelatihan secara berkelanjutan dan sistematis melalui *pre-service* atau *inservice training*. Dalam pemilihan media harus sesuai dengan materi, metode, tujuan, evaluasi, dan kemampuan pendidik, serta minat dan kemampuan

peserta didik. Sebagai fasilitator pendidik dapat mengusahakan sumber belajar yang dapat bermanfaat dan mampu menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar-mengajar seperti buku teks, nara sumber, surat kabar, dan majalah.

d. Pendidik sebagai Evaluator

Watten B. mengemukakan ada empat belas peranan yang wajib dilaksanakan oleh pendidik, yaitu tokoh terhormat ketika di masyarakat, karena pendidik sebagai sosok yang berwibawa; penilai, karena memberi pemikiran; sumber, karena menyampaikan ilmu pengetahuan; pembantu; detektif; wasit; objek identifikasi; penyangga rasa takut; penolong dalam memahami keadaan sendiri; pemimpin kelompok; orang tua atau wali; pembina dan pemberi layanan; kawan sejawat; dan pembawa rasa kasih sayang.⁵³

Peran pendidik dalam pengadministrasian adalah pengambilan inisiatif, pengarah, dan penilai proses kegiatan pendidikan; sebagai wakil dari masyarakat; orang yang mempunyai keahlian dalam mata pelajaran; penegak disiplin; pelaksana administrasi pendidikan; pemimpin generasi muda; dan penerjemah masyarakat. Peran pendidik secara pribadi sebagai petugas sosial; pelajar dan ilmuwan; orang tua; pencari teladan; dan pencari keamanan. Sedangkan peran pendidik secara psikologis adalah ahli psikologi pendidikan; seniman dalam hubungan antar manusia; pembentuk kelompok; dan petugas kesehatan mental.

6. Kode Etik Pendidik

Kode etik diambil dari kata kode yang berarti tulisan (kata-kata, tanda) dengan persetujuan memiliki arti atau maksud tertentu. Sedangkan etika berarti aturan tata susila, sikap, dan akhlak.⁵⁴ Dari penggabungan dua kata menjadi kode etik, secara bahasa berarti ketentuan atau aturan berkenaan dengan tata susila dan akhlak. Akhlak sendiri sebagaimana dijelaskan Ibn Miskawaih dan Imam Al-Ghazali dalam Abudin Nata

⁵³ Piet Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994),

⁵⁴ WJS Poerwandarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1991), 514

adalah ekspresi jiwa yang tampak dalam perbuatan dan meluncur secara mudah, tanpa membutuhkan pemikiran dan pertimbangan.⁵⁵

Kode etik merupakan tingkah laku dengan ciri-ciri berikut:⁵⁶

- a. Tingkah laku yang dilaksanakan telah mendarah daging atau menyatu dengan kepribadian yang membedakan dengan individu lain.
- b. Perbuatan yang dilaksanakan timbul dari tekanan orang lain.
- c. Perbuatan yang dilakukan bukan sandiwara atau berpura-pura.
- d. Perbuatan dilakukan dengan niat hanya karena Allah SWT. sehingga perbuatan tersebut dinilai ibadah dan memperoleh pahala dari Allah SWT

Kode etik pendidik merupakan norma dan aturan yang mengatur hubungan kemanusiaan (*relationship*) diantara pendidik dan peserta didik, orang tua peserta didik, mitranya, serta dengan atasannya. Sebuah jabatan yang melayani orang lain dipastikan membutuhkan kode etik, demikian halnya jabatan pendidik memiliki kode etik tertentu yang harus dikenal dan dilakukan bagi setiap pendidik. Format kode etik suatu lembaga pendidikan tidak harus sama, akan tetapi memiliki kesamaan isi yang berlaku secara umum. Setiap pelanggaran dalam kode etik dapat mengurangi nilai kewibawaan pendidik.⁵⁷

Selain itu kode etik diartikan suatu istilah yang mengacu kepada sekumpulan perbuatan yang memiliki nilai baik atau buruk, pantas atau tidak pantas, dan sopan atau tidak sopan. Al-Ghazali merumuskan kode etik dengan tujuh belas bagian yaitu:⁵⁸

1. Menerima masalah peserta didik dengan hati dan sikap terbuka
2. Meninggalkan sifat marah
3. Bersikap penyantun dan penyayang

⁵⁵ Abudin Nata, *Ahlak atau Tasawuf*, (Jakarta: Raja Grafindo, 1997), 14

⁵⁶ Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2007), 137

⁵⁷ Muhaimin dan Abd. Mudjib, *Pemikiran Pendidikan Islam, Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Tarsito, 1993), 174

⁵⁸ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eLKAF, 2006), 88

4. Menanamkan keikhlasan bagi peserta didik. Serta secara terus menerus menggali informasi untuk disampaikan dan akhirnya mencapai tingkat taqarrub kepada Allah swt.
5. Menjaga kewibawaan dan kehormatan dalam tindakan
6. Mencegah peserta didik mempelajari ilmu yang membahayakan
7. Menghindari dan menghilangkan sifat angkuh kepada sesama
8. Bersifat merendah ketika menyatu pada kelompok masyarakat
9. Menghilangkan kegiatan yang dianggap tidak berguna dan sia-sia
10. Bersifat lemah lembut dalam menghadapi peserta didik yang rendah IQ-nya dan membina sampai pada taraf maksimal
11. Memperbaiki sifat peserta didiknya, dan bersikap lemah lembut pada peserta didik yang tidak lancar ketika berbicara
12. Meninggalkan sifat yang menakutkan terhadap peserta didik yang tidak mengerti atau mengetahui
13. Berusaha memperhatikan pernyataan peserta didik walaupun pernyataannya kurang bermutu
14. Menerima kebenaran kepada peserta didik yang membantahnya
15. Menjadikan sebuah kebenaran sebagai bentuk acuan proses pendidikan walaupun kebenaran datangnya dari peserta didik
16. Mencegah peserta didik mempelajari ilmu fardlhu kifayah sebelum mempelajari ilmu fardlhu 'ain
17. Mengaktualisasikan informasi yang akan diajarkan kepada peserta didik.

7. Tipe Pendidik

Glickman dalam bukunya “*Developmental Supervision*” (*alternative practice for helping teacher improve instruction*) mengatakan model pengukuran kualitas pendidik sebagai berikut.⁵⁹

a. Pendidik yang memiliki tingkat berfikir abstrak

Berfikir abstrak dan imajinatif merupakan kemampuan dalam memindahkan konsep, dan gambaran, mengidentifikasi, kemampuan dalam menangkap, mengkategorikan, dan mengumpulkan. Ada tiga macam tingkat berfikir abstrak yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Penjelasan tiga macam kriteria tingkat berfikir abstrak.

Tabel 2.1. Kriteria Tingkat Berfikir Abstrak

Yang Redah	Yang Sedang	Yang Tinggi
Bingung bila menghadapi masalah.	Dapat memecahkan suatu permasalahan.	Dalam menghadapi masalah dapat mencari alternatif pemecahan.
Tidak mengetahui cara-cara bertindak apabila menghadapi masalah berkata saya tak mampu, tolonglah saya.	Dapat menaksir satu atau dua kemungkinan pemecahan masalah.	Dapat menggeneralisasi berbagai alternatif pemecahan dalam pemecahan suatu masalah.
Memiliki hanya satu atau dua kebiasaan untuk menanggapi masalah.	Mengalami berbagai gangguan berfikir bila memikirkan suatu program yang bersifat konprehensif.	

⁵⁹ Piet Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, 43-44

b. Pendidik yang memiliki komitmen

Komitmen merupakan kecenderungan agar merasa terlibat aktif dengan penuh tanggung jawab. Komitmen lebih luas dari pada kepedulian. Pendidik yang mempunyai tingkat kepedulian yang tinggi harus diikuti dengan etik profesional, bahwa ia mempunyai komitmen terhadap jabatan pendidik yang tugas pokoknya memanusiaikan manusia bukan mencari keuntungan sendiri. Ciri-ciri orang yang mempunyai komitmen tinggi.

Tabel 2.2. Kriteria Tingkat Komitmen

No	Komitmen Rendah	Komitmen Tinggi
1	Tingkat kepedulian (<i>concern</i>) terhadap siswa sedikit sekali	Tingkat kepedulian untuk siswa dan rekan sejawat tinggi
2	Kurang menyediakan waktu dan tenaga untuk membahas permasalahan	Selalu menyediakan waktu, tenaga yang cukup untuk membantu siswa
3	Hanya memperdulikan satu tugas	Sangat peduli (<i>concern</i>) terhadap orang lain dan memperdulikan orang lain

Komitmen secara mandiri perlu dibangun pada setiap individu warga sekolah termasuk guru, terutama untuk menghilangkan *setting* pemikiran dan budaya kekakuan birokrasi, seperti harus menunggu petunjuk atasan dengan mengubahnya menjadi pemikiran yang kreatif dan inovatif. Komitmen guru profesional adalah suatu keterikatan diri terhadap tugas dan kewajiban sebagai guru yang dapat melahirkan tanggung jawab dan sikap *responsive* dan inovatif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Jadi, di dalam komitmen tersebut terdapat beberapa unsur antara lain adanya kemampuan memahami diri dan tugasnya, kekuatan batin dan kekuatan dari luar, serta tanggap terhadap perubahan. Unsur-unsur inilah yang melahirkan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban

yang menjadi komitmen seseorang sehingga tugas tersebut dilakukan dengan baik dan penuh keikhlasan.

Jadi, ciri-ciri komitmen guru yang profesional adalah guru-guru yang mempunyai komitmen tinggi, karena tipe guru semacam ini memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi. Ia benar-benar profesional melalui peningkatan kemampuan secara terus menerus. Orang yang profesional selalu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan dirinya secara berkelanjutan.

C. Penelitian Terdahulu

Penulis sadar bahwasanya penelitian mengenai manajemen bukanlah hal yang sama sekali baru, terdapat banyak tulisan yang meneliti tentang manajemen secara detail maupun secara umum.

1. Tesis Sarno (2005) berjudul *Implementasi Nilai-Nilai Total Quality Management (TQM) Bidang Pendidikan Pada Sekolah-Sekolah di Bawah Departemen Agama Kota Salatiga*. Penelitian tersebut layak untuk dikaji, karena nilai-nilai TQM pada ranah pendidikan pada sekolah-sekolah di bawah naungan Departemen Agama Kota Salatiga mempunyai kelebihan dan kekurangan, tantangan dan harapan yang besar bagi pengelola pendidikan dalam rangka peningkatan mutu. Tujuan penelitian adalah agar mengetahui pengelolaan pendidikan, penerapan TQM, kendala-kendala yang dihadapi, kemudian bagaimana metode dalam mengatasi beberapa kendala tersebut beserta umpan balik dari pelanggan terhadap sekolah-sekolah di bawah naungan Departemen Agama Kota Salatiga.⁶⁰

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif yang berfokus dalam pengelolaan terhadap pendidikan pada beberapa madrasah di Kota Salatiga. Metode pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, pengamatan, kuesioner, dan dokumentasi demi mengetahui sejauh mana pelaksanaan penerapan TQM di Madrasah Aliyah Kota Salatiga. Teknik analisis data menggunakan perpaduan *constant comparative method* menggunakan kasus ganda (*cross-site-analysis*).

Hasil penelitian terlihat adanya kelebihan dan kekurangan sekolah-sekolah di bawah naungan Departemen

⁶⁰ Sarno, *Implementasi Nilai-Nilai Total Quality Management (TQM) Bidang Pendidikan Pada Sekolah-Sekolah dibawah Departemen Agama Kota Salatiga*, Tesis, (Salatiga: IAIN Salatiga, 2005).

Agama Kota Salatiga ketika menerapkan nilai-nilai TQM. Fokus terhadap pelanggan yaitu peserta didik sebagai pelanggan utama pada Madrasah Aliyah Kota Salatiga telah mendapat perhatian dari pengelola pendidikan, pada sisi lain para siswa kurang mendapatkan perhatian. Perbaikan secara terus menerus sekolah di bawah naungan Departemen Agama Kota Salatiga telah melakukan kegiatan perbaikan berkelanjutan seperti yang telah dilaksanakan oleh MAN 1 dan MAN 2 Salatiga.

Manajemen keikutsertaan guru, karyawan dan siswa diberikan kesempatan agar ikut aktif dalam perencanaan, pelaksanaan pendidikan. Kerjasama tim dan kemitraan dijalin dan dibina sebagai bentuk usaha peningkatan kualitas dan melaksanakan pekerjaannya lebih baik (obsesi pada kualitas); pemberdayaan sumber daya manusia memberikan pengaruh yang signifikan untuk peningkatan kualitas pelaksanaan pendidikan di MAN Kota Salatiga, sudah dilakukan dengan beberapa kekurangan dan kelebihan.

Hal tersebut dilaksanakan dengan jalan mengikutkan pendidikan kejenjang selanjutnya dengan mengadakan pelatihan, pada akhirnya menumbuhkan kesadaran dalam peningkatan kemampuan sendiri; komitmen manajer puncak sebagai pengambil kebijakan mempunyai komitmen yang kuat dalam meningkatkan dan membudayakan mutu output hasil lulusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan nilai-nilai TQM di beberapa lembaga pendidikan di bawah naungan Departemen Agama secara umum telah menerapkan TQM dengan kelebihan dan kekurangan dan pada akhirnya harapan kedepan oleh pengelola kebijakan dapat memberikan pelayanan dan peningkatan kualitas.

2. Tesis Mukhamad Umar (2007) yang berjudul “*MAN Model (Studi Perencanaan Strategik dan Implementasi Misi Institusi)*”. Hasil penelitiannya adalah bahwa keberhasilan proses implementasi perencanaan strategik MAN Kendal, disebabkan karena didukung oleh faktor kelebihan antara lain; kepemimpinan kepala madrasah yang baik dalam mengelola manajemen perencanaan strategik, semua guru MAN Kendal berkualifikasi pendidikan S.1 dan S.2, sebagian besar guru mendapatkan sertifikat pelatihan, media pembelajaran yang lengkap, peralatan laboratorium Fisika, Kimia dan Biologi yang lengkap, sarana

perpustakaan yang representatif, mendapat dukungan masyarakat dan lokasinya yang strategis.⁶¹

Di samping itu, juga ditemukan faktor kelemahan dalam proses implementasi perencanaan strategik MAN Kendal yaitu; kualitas input siswa Kendal, pemberdayaan sarana pembelajaran yang belum maksimal, keterampilan bahasa asing (Bahasa Inggris dan Bahasa Arab) masih rendah, kurangnya motivasi siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler. Sebagai hasil penelitiannya juga adalah usaha yang dilakukan dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang dihadapi meskipun kegiatan yang dilaksanakan belum ideal, yakni usaha peningkatan profesionalisme para guru dengan cara mengikutsertakan mereka dalam kegiatan workshop, lokakarya dan MGMP baik tingkat Kabupaten, Propinsi maupun tingkat Nasional.

3. Mujibur Rohman, tesis dengan judul “*Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)*”.

Hasil penelitian didapatkan bahwa madrasah Tsanawiyah Negeri Model Brebes menerapkan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan dengan cukup memberikan hasil dan memberikan kontribusi bagi *output* sesuai dengan kriteria madrasah yang bermutu. Adapun keunggulan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan di MTs Negeri Brebes antara lain; terdapat kualitas kontrol yang bekerja secara intensif, sumber daya manusia yang berkompeten dalam mendukung program peningkatan mutu madrasah, metode perbaikan berkesinambungan yang sistematis, pendekatan data dan fakta untuk meningkatkan mutu terpadu pendidikan, dan adanya budaya mutu yang menunjang dalam mewujudkan visi misi madrasah.⁶²

Tampak persamaan dan perbedaan antara tesis di tersebut dengan penelitian yang peneliti lakukan. Dilihat dari pembahasan penelitian, tesis tersebut mempunyai kesamaan dengan penelitian yang peneliti laksanakan yaitu sama-sama membahas tentang mutu, tetapi terdapat perbedaan antara

⁶¹ Mukhammad Umar, *MAN Model (Studi Perencanaan Strategik dan Implementasi Misi Institusi)*, Tesis, (Semarang: IAIN Semarang, 2005).

⁶² Mujibur Rohman, *Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)*, Tesis, (Semarang: IAIN Walisongo, 2013).

penelitian tesis di atas dengan penelitian yang peneliti laksanakan tampak dilihat dari fokus penelitian. Penelitian yang peneliti lakukan lebih berfokus pada usaha peningkatan mutu pendidik. Hubungan antara tesis di atas dengan tesis peneliti sama-sama berkaitan dengan mutu pendidikan Islam.

4. Kuwat, tesis dengan judul “*Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Surakarta I*”.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa seluruh komponen dalam madrasah beserta masyarakat sadar akan arti pentingnya perubahan pada dunia pendidikan, pada khususnya manajemen mutu berbasis madrasah dilihat secara positif, Persiapan Madrasah Tsanawiyah Negeri Surakarta I pada manajemen mutu berbasis madrasah tampak dalam perencanaan program pengembangan madrasah, bentuk sikap positif masyarakat melalui beberapa tokohnya terhadap manajemen mutu berbasis madrasah tampak dalam pembentukan kepengurusan Komite Madrasah, anggaran dasar dan anggaran rumah tangganya, Permasalahan madrasah terhadap penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah diantaranya: terbatasnya sarana prasarana dan subsidi pemerintah, perbandingan antara guru dan siswa belum ideal, pembagian tugas yang belum merata.⁶³

Dari penelitian dan kajian mengenai manajemen pendidikan dalam karya ilmiah tersebut di atas, penulis belum mendapatkan adanya penelitian dan pengkajian secara spesifik tentang *Total Quality Management (TQM)* kaitannya dengan peningkatan mutu tenaga pendidik di lembaga pendidikan tertentu, sehingga dengan kajian spesifik ini diharapkan dapat dikemukakan suatu pemikiran tentang TQM dalam dunia pendidikan secara *komprehensif* dan pada akhirnya diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan mutu pendidikan.

Dengan demikian penulis memposisikan penelitian pada penerapan *Total Quality Management* yang berdampak pada peningkatan mutu pendidik di MAN 01 Jepara.

⁶³ Kuwat, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Surakarta I, Tesis*, (Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2005).

D. Kerangka Berpikir

Tingkat rendahnya kualitas institusi dalam bidang pendidikan adalah diantara permasalahan yang terjadi pada bangsa Indonesia dalam setiap tingkat dan satuan pendidikan, pada khususnya pendidikan dasar dan menengah. Madrasah yang menjadi sebuah sistem dari sistem pendidikan nasional mempunyai permasalahan yang tidak jauh berbeda dibandingkan dengan institusi pendidikan lainnya, dan dapat dikatakan lebih rumit dan dilematis. Permasalahan yang dihadapi madrasah tidak hanya tantangan secara eksternal, tapi juga tantangan internal. Kesan tidak mutu, marginal, dan terbelakang tampak melekat pada institusi pendidikan ini.

Dalam kerangka tersebut, diperlukan pemikiran bersama-sama dengan membuat metode peningkatan mutu madrasah secara umum yang dapat menjawab keinginan masyarakat dan perkembangan global. Dapat dipikirkan bersama tentang kritik terhadap praktek pendidikan madrasah yang terjadi selama ini, yaitu kenyataan tentang kegiatan belajar mengajar di madrasah hanya untuk mengejar target yang diberikan kurikulum. Dipikirkan pula bagaimana supaya kurangnya fasilitas sarana prasarana, ketersediaan guru, dan problematika lainnya dapat ditemukan solusinya. Usaha peningkatan mutu pendidikan di madrasah, baik dari segi pengembangan kurikulum, peningkatan profesionalitas guru, ketersediaan kebutuhan sarana prasarana dan pemberdayaan pendidikan yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan secara berkelanjutan. Karena madrasah merupakan harapan masyarakat untuk menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia yang mempunyai nilai lebih untuk mampu dalam menjawab tantangan di era global. Oleh sebab itu lulusan madrasah perlu diberi bekal dengan kompetensi individu yang dapat bersaing di dunia kerja. Untuk madrasah situasi tersebut tidak memberikan pilihan lain melainkan bentuk sikap dan semangat agar terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan.

Dalam pemenuhan keinginan tersebut, madrasah diwajibkan dapat memberikan program-program yang membangun berdasarkan kebutuhan masa kini dan dapat melangkah ke masa depan. Jika setiap lembaga pendidikan selalu berusaha dalam pemberian terhadap jaminan kualitas dan usaha tersebut secara berkesinambungan dilaksanakan, maka harapan secara keseluruhan terhadap kualitas pendidikan madrasah dapat meningkat. Baik pada standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pembiayaan,

standar kompetensi kelulusan, standar pengelolaan, dan standar penilaian.

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu terkenal di organisasi profit, khususnya di badan usaha atau perusahaan dan industri, karena telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya dalam situasi bisnis yang kompetitif. Keadaan seperti ini dapat mendorong semua pihak dalam memparaktikkannya di lingkungan organisasi *non profit* termasuk pada lembaga pendidikan.

TQM merupakan suatu usaha untuk mengatur kerja orang banyak, dengan menyamakan kerja mereka sedemikian rupa sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan penuh semangat dan ikut berpartisipasi dalam perbaikan pekerjaannya. TQM menuntut adanya perubahan hubungan diantara yang mengelola (pimpinan) dan yang melakukan pekerjaan, baik pendidik, dan tenaga kependidikan, serta komponen lainnya. TQM melibatkan semua sumber daya secara total. Dimulai dari kepemimpinan manajemen yang aktif dan meliputi upaya yang menggunakan bakat semua anggota dalam sebuah organisasi agar sampai menuju keunggulan kompetitif di pasar yang diinginkan. Pendidik diberikan kewenangan atau kuasa dalam memperbaiki lulusan melalui jalur kerjasama dalam struktur kerja yang luwes agar dapat menyelesaikan permasalahan dan memperbaiki kegiatan dan memuaskan semua pihak. Dengan demikian peningkatan mutu pendidik dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Total Quality Management (TQM) bukanlah titik akhir suatu program, sebab dapat memenuhi harapan semua pihak merupakan hal pokok yang harus diupayakan secara terus menerus. TQM telah diterapkan di MAN 1 Jepara untuk meningkatkan mutu pendidik. Analisis terhadap aplikasi ini diperlukan untuk melihat bagaimana implementasi TQM dalam kaitannya dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelaksanaan TQM di MAN 1 Jepara. Uraian singkat mengenai kerangka pemikiran dapat digambarkan pada bagan berikut:

Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran TQM

