

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Mutu Pendidikan

1. Deskripsi Manajemen

Manajemen secara bahasa berasal dari kata “*to manage*” yang artinya “mengatur”, kemudian secara etimologi manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur, proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.¹ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen diartikan sebagai “penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran”.² Adapun dalam kamus *Webster’ New Cooligeate Dictionary* menjelaskan kata *manage* berasal dari bahasa Italia *managgio* dari kata *managgiare* yang selanjutnya kata ini berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti tangan (*hend*). Kata *manage* dalam kamus tersebut diberi arti membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai tujuan tertentu.³

Penggunaan kata *managgio* dalam bahasa Italia pada mulanya ditujukan untuk melatih kuda agar kuda yang dilatih tersebut dapat melakukan apa yang diperintahkan oleh pelatihnya. Dengan demikian, maksud kata *manage* adalah suatu pertunjukan permainan kuda, sebagaimana dalam sirkus-sirkus yang dipertunjukkan.

¹Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994, cet. IV) h. 1-2

²Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 708

³Sukarna, *Dasar-dasar Manajemen* (Bandung: Mandar Maju, 1992), h. 1.

Atraksi kuda dan jikonya yang indah dan menarik tidak lepas dari peran pelatih sebelum pertunjukan. Sedangkan, kesuksesan pertunjukan sirkus menjadi tanggung jawab pemimpin atau majikan sirkus, apakah pemimpin mampu melatih sebelumnya atau tidak. Seorang yang memimpin dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan sirkus tersebut disebut dengan “*manager*”.⁴

Dalam bahasa Prancis, kata *manage* berarti tindakan untuk membimbing dan memimpin.⁵ Berdasarkan hal tersebut, manajemen dikatakan sebagai profesi karena diperlukan keahlian khusus yang harus dimiliki oleh manager dan dituntut untuk bekerja secara profesional serta mampu meningkatkan profesinya, baik melalui pendidikan atau pelatihan. Selanjutnya untuk lebih memahami pengertian yang lebih luas mengenai manajemen, berikut ini akan diuraikan beberapa pendapat dari para ahli yang berkaitan dengan pengertian manajemen.

- a. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Stoener, 1982).
- b. Manajemen adalah segenap perbuatan untuk menggerakkan sekelompok orang atau mengerahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerja sama untuk mencapai tujuan (The Liang Gie, 1996).
- c. Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil untuk mencapai suatu tujuan (Siagian, 1996).⁶

⁴ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *manajemen pendidikan “konsep dan prinsip pengelolaan pendidikan”*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 23-24.

⁵ *Ibid.*

⁶ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah “Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam”* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 3013 cet I), h. 33-34.

Istilah manajemen dalam kajian Islam adalah *al-tadbir* (Pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur), sebagaimana terdapat dalam (QS. Al-Sajadah:5)

أُدْبِرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَرْجِعُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Terjemahnya:

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.⁷

Ayat diatas menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (*manager*). Keteraturan alam ini merupakan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt, dalam mengelola alam semesta. Akan tetapi dalam konteks ini, Allah telah menciptakan manusia dan telah dijadikannya sebagai khalifah (pemimpin) di bumi. Maka manusia diberikan tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya beserta isinya.

Semua jenjang pendidikan dan jenis lembaga pendidikan perlu adanya pengelolaan atau penerapan manajerial yang efektif dan memungkinkan. Dalam prinsip ajaran islam segala sesuatu tidak boleh dilakukan secara tidak sungguh-sungguh, tetapi harus dilakukan secara rapi, benar, tertip, dan teratur berdasarkan proses kerja yang baik dan tersistem dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebuah riwayat Rasulullah Sallahu alaihi wasallam bersabda

⁷Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : PT. Karya Toha Putra, 1996), h 316.

“sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan dilakukan secara *Itqan* (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”⁸ .(HR. Thabrani).

Penjelasan tersebut menunjukkan bahwa hakikat manajemen adalah menata, dan mengatur terhadap segala sesuatu kegiatan agar dapat dilakukan dengan sebaik mungkin, tepat, terarah, dan tuntas, serta dapat dipertanggungjawabkan.

Pada sisi lain, makna manajemen juga bisa ditekankan pada tanggung jawab, pembagian kerja, efektifitas, dan efisiensi. Berkaitan dengan tanggung jawab dapat dilihat dalam (QS. Al-Zazalah (99): 7-8)

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

Terjemahnya:

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya” “Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula”.⁹

Pada ayat tersebut, mengandung makna bahwa nilai tanggung jawab (*akuntabilitas*) merupakan hal yang harus diperhatikan dan di utamakan, serta menjadi penekanan dalam kehidupan sehari-hari. Niat dan perencanaan yang baik serta dilaksanakan dilaksanakan dengan baik akan menghasilkan sesuatu yang baik. Begitu juga sebaliknya, niat dan pelaksanaan yang tidak baik akan menghasilkan sesuatu yang tidak baik atau kehancuran organisasi.

⁸ *Ibid.*, h. 36.

⁹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : PT. Karya Toha Putra, 1996), h 351.

Berdasarkan dari uraian di atas, tentang hakikat manajemen secara umum maupun dalam konteks kajian Islam adalah suatu proses penataan kelembagaan pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Proses penataan ini akan melibatkan pelaksanaan beberapa fungsi manajemen yang oleh pakar pendidikan sering disebut sebagai POAC (*Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*). Oleh karena itu, proses manajemen ini harus dilaksanakan dengan baik agar mutu pendidikan dapat dikendalikan oleh sekolah/ madrasah. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, sangat diperlukan kemampuan manajerial kepala sekolah agar mampu membuat perencanaan mutu, mengorganisasikan, menggerakkan dan melaksanakan fungsi kontrol terhadap seluruh kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan di sekolah/ madrasah, sehingga dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

2. Fungsi Manajemen

Proses manajemen melibatkan fungsi-fungsi pokok yang harus ditampilkan oleh seorang manager atau pemimpin, yakni :

1. Perencanaan (*planning*), adalah pemilihan atau penetapan tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*), adalah penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, perencanaan dan pengembangan suatu kelompok kerja, penugasan tanggung jawab tertentu, dan pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu untuk melaksanakan tugasnya.
3. Pengarahan (*leading*), fungsi ini melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan, seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

4. Pengawasan (*controlling*), adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.¹⁰

Selain itu, fungsi-fungsi manajemen pula sering diartikan “sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien”.¹¹

Dari fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut dapat penulis simpulkan bahwa fungsi manajemen merupakan kegiatan yang penting dilakukan dalam suatu manajemen organisasi yang mempunyai peranan dan bersifat saling menunjang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga, semua fungsi-fungsi tersebut harus dilaksanakan oleh manajer jika ingin tujuan organisasinya dapat tercapai.

3. Deskripsi Mutu

“Mutu” berasal dari bahasa Inggris “*quality*” yang berarti kualitas¹² Mutu mengandung makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan.¹³ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah berkaitan dengan baik buruk suatu benda; kadar; atau derajat misalnya kepandaian, kecerdasan dan sebagainya.¹⁴

Edward Sallis mengemukakan konsep mutu dalam pengertian yakni:

¹⁰ T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), cet. XVIII, h. 23-25

¹¹ *Ibid*

¹² John M. Echois dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1997), Cet XXIV, h. 460.

¹³ Jerome, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj. Yosaf Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 75

¹⁴ Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 768.

- a) Mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duanya.
- b) Mutu dalam konsep relatif, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar).
- c) Mutu menurut konsumen, konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas.¹⁵

konsep mutu yang dikemukakan oleh *Edward Sallis*, dapat disimpulkan bahwa dari konsep-konsep ini didapatkan kualitas/mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir standar yang ditentukan.

Mutu adalah pemenuhan terhadap kebutuhan stakeholder, bersistem pencegahan, mempunyai standar tanpa cacat dan mempunyai ukuran harga ketidakpuasan.¹⁶

Mutu/kualitas diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan stakeholder dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan istilah *Q = MATCH (Quality Meets Agreed Terms and Changes)*¹⁷ Berdasarkan elemen tersebut maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.¹⁸

Mutu dalam konteks manajemen mutu terpadu atau Total Quality Management (TQM) bukan hanya suatu gagasan, tetapi suatu filosofi dan

¹⁵ Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah/ Madrasah (mengelola pendidikan dalam era masyarakat berubah, (Jakarta: CEQM, 2004), h. 161.*

¹⁶ Tony Bush & Marianne Coleman, *Leadership & Strategic Management in Education- Manajemen Strategis kepemimpinan Pendidikan, terj. Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), h. 191*

¹⁷ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 5*

¹⁸ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah. Teori Model dan Aplikasi (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 68.*

metodologi untuk membantu lembaga dalam mengelola perubahan secara sistematis dan totalitas, melalui suatu perubahan visi, misi, nilai, serta tujuan. Di dalam dunia pendidikan untuk menilai mutu lulusan suatu sekolah dilihat dari kesesuaian dalam kemampuan yang dimilikinya dengan tujuan yang telah ditetapkan di dalam kurikulum.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu adalah ukuran untuk menyatakan esensi/ nilai suatu benda atau hal berupa standar ideal yang ingin dicapai dalam suatu proses. Selain itu tampak jelas bahwa mutu selalu berfokus pada pelanggan (*customer*), sehingga produk-produk didesain, diproduksi, serta pelayanan di berikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Karena kualitas/ mutu mengacu kepada segala segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan, suatu produk yang dihasilkan dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproduksi/ dihasilkan dengan cara yang baik dan benar pula.

4. Manajemen Mutu

Manajemen mutu dapat didefinisikan sebagai “kegiatan terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan organisasi dalam hal mutu” dari definisi tersebut aspek-aspek manajemen mutu mencakup: perencanaan mutu, pengendalian mutu, jaminan mutu, peningkatan mutu dan kepemimpinan mutu. Manajemen kualitas/ mutu (*quality management*) atau manajemen kualitas terpadu (*total quality management* = TQM) di definisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area

fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.¹⁹

Sedangkan ISO 8402 (*quality vocabulary*) mendefinisikan manajemen kualitas sebagai semua Aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*) dan peningkatan kualitas (*quality improvement*).²⁰

Menurut Nursya'bani Purnam, TQM (*total quality management*) adalah sebagai suatu sistem yang dilaksanakan dalam jangka panjang dan terus-menerus untuk memuaskan konsumen dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan. Sasaran yang ingin dicapai dari peningkatan kualitas produk adalah kepuasan konsumen.²¹ Sedangkan menurut Kwat Ismanto, "TQM adalah manajemen fungsional dengan pendekatan secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani".²²

Dari definisi diatas, penulis dapat simpulkan bahwa manajemen mutu merupakan pengangan yang harus diperhatikan oleh setiap lembaga pendidikan dalam membangun pendidikan yang berkelanjutan yang berhubungan dengan

¹⁹ Vincent Gaspersz, *Op. Cit.*, h. 6

²⁰ *Ibid*

²¹ Nursya'bani Purnama, *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*, (Yogyakarta: EKONISI A, 2006), h 51-52.

²² Kwat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 153

pelanggan. Oleh karena itu, implementasi TQM berujuan untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam hasil yang dicapai dari aktifitas yang telah direncanakan dalam kegiatan manajemen. Dengan demikian manfaat yang diperoleh dari implementasi TQM yaitu antara lain:

- a. Mutu terjaga dengan baik
- b. Merupakan metode pencegahan menemukan secara dini kesalahan
- c. Mengurangi jumlah kesalahan
- d. Memperbaiki hubungan dengan pelanggan dan masyarakat *stakeholder*
- e. Sebagai tolok ukur tercapainya suatu visi dan misi
- f. Menunjukkan di mana letak kesalahan atau kekurangan²³

Dengan demikian, dalam setiap kegiatan dalam manaje rial suatu institusi mutu adalah salah satu agenda utama yang harus terus ditingkatkan sehingga mencapai standar mutu yang maksimal. “Standar mutu yang dimaksud yaitu suatu ukuran yang digunakan sebagai dasar pembanding kuantitas, kualitas, nilai, dan hasil karya yang ada. Dengan kata lain standar mutu adalah usaha meningkatkan hasil produksi yang lebih baik dan jam kerja yang lebih pendek dengan menentukan patokan berdasarkan perhitungan dan pengukuran tertentu. Standar mutu ini terdiri dari spesifikasi produk, bahan, dan kemampuan proses. Begitupun untuk manajemen pendidikan”²⁴.

5. Mutu Pendidikan

Mutu dalam pendidikan dapat dilihat dari segi relevansinya dengan kebutuhan masyarakat, dapat tidaknya lulusan dapat melanjutkan kejenjang

²³ Suranto, *Manajemen Mutu dalam Pendidikan (QM in Education)*, (Semarang: Ghyyas Putra, 2009), h. 14.

²⁴ *Ibid* h. 17

selanjutnya bahkan sampai memperoleh suatu pekerjaan yang baik, serta kemampuan seseorang didalam mengatasi persoalan hidup.

Mutu pendidikan dapat ditinjau dari kemanfaatan pendidikan bagi individu, masyarakat dan bangsa atau Negara. Secara spesifik ada yang melihat mutu pendidikan dari segi tinggi dan luasnya ilmu pengetahuan yang ingin di capai oleh seseorang yang menempuh pendidikan.

Pada proses pendidikan, mutu pendidikan berkaitan dengan bahan ajar, metodologi, sarana dan prasarana, ketenagaan, pembiayaan, lingkungan dan sebagainya. Namun pada hasil pendidikan, mutu berkaitan dengan prestasi yang dicapai sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa tes kemampuan akademi, seperti ulangan umum, raport, ujian nasional, dan prestasi non akademi seperti dibidang olahraga, seni atau keterampilan.²⁵

Di katakan pula bahwa dalam kontes pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya.

1. Mutu masukan dapat dilihat dari kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf, dan siswa. Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana, dan lain-lain. Memenuhi atau tidaknya perangkat lunak pendidikan, seperti peraturan, instruktur organisasi dan deskripsi kerja. Mutu masukan yang berupa harapan, seperti visi, motivasi, ketekunan serta cita-cita.
2. Mutu proses meliputi kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan multi jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu bagi siswa. Seperti, kesehatan, kedisiplinan, kepuasan, keakraban, dan lain-lain.
3. Mutu keluaran, yakni hasil pendidikan di pandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademi (nilai) dan ekstrakurikuler (aneka jenis keterampilan) pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.²⁶

²⁵ Choirul Fuad Yusuf, *Budaya sekolah dan Mutu Pendidikan*, (Jakarta: PT. Pena Citrasatria, 2008), h. 21.

²⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah (dari unit birokrasi ke lembaga akademik)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), h. 53.

Dari pengertian dan penjelasan tersebut disimpulkan bahwa mutu pendidikan tidak hanya berada pada unsur masukan (input), tetapi juga proses, kinerja Sumber Daya Manusia yang mengelola, kreativitas dan produktivitas mereka, terutama unsur keluaran atau lulusan (output) agar dapat memuaskan dan memenuhi harapan serta kebutuhan masyarakat sebagai pelanggan pendidikan. Dengan menggunakan konsep sistem maka input, proses, dan output yang ada dalam pendidikan memiliki hubungan yang saling mempengaruhi untuk dapat mencapai kepuasan dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

B. Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan bagi sebuah lembaga pendidikan saat ini merupakan prioritas utama. Hal ini bagian terpenting dalam membangun pendidikan yang berkelanjutan, oleh karena itu, para tenaga pendidikan/ kependidikan harus memiliki sebuah prinsip manajemen dalam melakukan taraf perubahan/ pembangunan kearah pendidikan yang bermutu.

Menurut Hensler dan brunell dalam (Husaini Usman) ada empat prinsip utama dalam manajemen mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut :

1. Prinsip Pelanggan
Mutu tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan.
2. Respek Terhadap Setiap Orang
Dalam sekolah yang bermutu kelas dunia, setiap orang di sekolah dipandang memiliki potensi.
3. Manajemen Berdasarkan Fakta
Sekolah kelas dunia berorientasi pada fakta, maksudnya setiap keputusan selalu didasarkan pada fakta, bukan pada perasaan (*feeling*) atau ingatan semata.
4. Perbaikan Terus-menerus

Agar dapat sukses setiap sekolah perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan.²⁷

Nana Syaodih, dkk, dalam bukunya "pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah (konsep, prinsip dan instrument)", mengemukakan prinsip-prinsip dalam peningkatan mutu pendidikan, antara lain:

- a. Kepemimpinan yang profesional dalam bidang pendidikan.
- b. Adanya komitmen pada perubahan.
- c. Para profesional pendidikan sebaiknya dapat membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing didunia global.
- d. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika adanya administrator, guru, staf, pengawas sebagai profesional pendidikan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *team work*, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi.²⁸

Sedangkan Menurut Aan Komariah bahwa prinsip-prinsip mutu pendidikan penerapannya sebagai berikut:

1. Penerapan khusus prinsip pertama orientasi pada pelanggan.
2. Penerapan khusus prinsip kedua Kepemimpinan.
3. Penerapan khusus prinsip ketiga keterlibatan orang-orang.
4. Penerapan khusus prinsip keempat pendekatan proses.
5. Penerapan khusus prinsip kelima menggunakan pendekatan sistem pada manajemen.
6. Penerapan khusus prinsip keenam perbaikan secara berkelanjutan.
7. Penerapan khusus prinsip ketujuh pendekatan aktual dalam pembuatan keputusan.
8. Penerapan khusus prinsip kedelapan hubungan yang saling menguntungkan dengan supplier.²⁹

Dari prinsip-prinsip tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam usaha peningkatan mutu seluruh elemen yang ada dalam suatu organisasi ikut terlibat serta

²⁷ Husaini Usman. *Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara 2011) h. 5.72-5.73.

²⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (konsep, prinsip dan instrumen)* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), h. 9-10

²⁹ Aan Komariah dkk, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta. 2010) h. 298-30.

memiliki tugas, visi, misi yang sama. *Stakeholder* harus memegang sebuah prinsip dalam meningkatkan mutu pendidikannya, dikarenakan tanggung jawab yang di emban cukup besar. Perkembangan zaman yang semakin berkembang menuntut lembaga pendidikan dalam bersaing memperkenalkan kualitas lembaga pendidikannya. Oleh karena itu, tugas stakeholder harus melakukan pembenahan dalam menghadapi persaingan terhadap lembaga pendidikan lainya yaitu dengan melakukan perubahan serta perbaikan-perbaikan dalam lembaga pendidikannya. Sebagaimana dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11 Allah SWT berfirman:

.... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ..

Terjemahnya :

Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.³⁰

C. Standar dan Indikator Mutu Pendidikan

Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 dinyatakan bahwa pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standar yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, ada delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut yaitu:

1. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Satandar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan tentang kriteria tentang tamatan, kompetensi bahan kajian,

³⁰ *Al-Qur'an dan Terjemahan* (Surabaya: Mahkota Surabaya 2002) h.337-337.

- kompetensi mata pelajaran, silabus pembelajaran yang harus dipenuhi peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
3. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.
 4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan pra jabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
 5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
 6. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
 7. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
 8. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen hasil belajar peserta didik.³¹

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu serta bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang bermartabat.³²

Pada tingkat internasional dikenal institusinya yaitu ISO 9000 (International Standard Organization 9000) yang dalam operasionalnya telah dikembangkan ke dalam tiga divisi focus kegiatannya:

³¹Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005. tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 Ayat (1) h. 2-3

³²Utawijaya, <https://utawijaya.wordpress.com/2011/12/01/standarisasi-pondokn-pesantren/>, di Akses 23 Agustus 2016

1. ISO 9001, fokusnya pada Jaminan Mutu dalam Desain/ Pengembangan, Produksi, Instalasi dan Pelayanan
2. ISO 9002, fokusnya pada Jaminan Mutu dalam Produksi dan Instalasi
3. ISO 9003, fokusnya pada Jaminan Mutu dalam Inspeksi Akhir dan Tes³³

Saat ini telah ada ISO 9000 versi 2000 yang terdiri atas empat elemen, antara lain sebagai berikut :

1. Management responsibility
2. Resource management
3. Product realization
4. Measurement Analysis and Improvement.³⁴

Kaitan dengan standarisasi yang harus dicapai, E. Mulyasa³⁵ dalam bukunya mengatakan bahwa dalam pendidikan terdapat dua standar, yaitu “ standar akademis dan standar kompetensi. Standar kompetensi mendeskripsikan pengetahuan dan keterampilan esensial setiap disiplin ilmu yang harus dipelajari oleh setiap peserta didik yang terdapat dalam kurikulum. Sedangkan standar kompetensi ditunjukkan dalam bentuk proses atau hasil kegiatan yang didemonstrasikan oleh peserta didik sebagai penerapan dari pengetahuan dan keterampilan yang dipelajarinya. Oleh karena itu, standar akademis bisa saja sama untuk semua peserta didik akan tetapi standar kompetensi bisa beda.³⁶

Untuk menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu sekolah sebagai penyedia jasa pendidikan

³³forumsejawat.<https://forumsejawat.wordpress.com/2011/06/07/manajemen-mutu-pendidikan/>, di Akses 23. Agustus 2016

³⁴ *Ibid*

³⁵ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT. Remaja Rosada Karya 2005.) h. 24.

³⁶*Ibid.* h. 25.

(*service provider*) dan siswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orang tua, masyarakat dan stakeholder.³⁷

Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah sekolah sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang bermutu dilihat dari *output* lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah :

- 1) Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*;
- 2) Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*;
- 3) Produk tanpa cacat atau *zero defect*;
- 4) Sekali benar dan seterusnya atau *right first, every time*

Dalam konteks pendidikan nasional maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005, yaitu : Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan, Standar Pendidik Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan.

Indikator mutu dari perspektif *costumer* adalah :

- 1) Kepuasan pelanggan atau *costumer satisfaction*. Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*;
- 2) Setia kepada pelanggan atau *delighting the costumer*

Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa maka indikator kepuasan pengguna dapat terlihat dari : *Tangibles* (Penampilan), *Reliability* (respons), *Responsiveness* (handal), *Ass urances* (keyakinan), *Empathy* (empati).

³⁷Arief Rakhmat, <http://www.cijolangmania.com/2012/02/indikator-mutu-pendidikan.html>. di Akses 23 Agustus 2016.

Menurut Dirto komponen-komponen yang dapat dijadikan tolak ukur mutu pendidikan adalah sebagai berikut:

1. *Raw Input*, murid-murid yang berada dalam sitem pendidikan sekolah
2. Instrumental input, terdiri dari inpu-input, 1) tujuan pendidikan, 2) kurikulum, fasilitas dan media pendidikan, 3) sistem administrasi pendidikan, 5) sistem penyampaian, 6) tenaga pengajar, 7) sistem evaluasi, 8) bimbingan dan penyuluhan
3. Lingkungan, terdiri dari lingkungan ekologi dan masyarakat yang dapat mempengaruhi proses pendidikan.
4. Hasil langsung pendidikan ,merupakan tingkah laku anak didik setelah mereka mengalami proses pendidikan.
5. Hasil akhir pendidikan merupakan tingkah laku anak didik setelah terjun ke dalam kehidupan di masyarakat luar sebagai hasil proses pendidikan.³⁸

Oleh karena itu, dengan adanya suatu standar dan indikator-indikator mutu pendidikan sekolah, merupakan suatu dasar proses manajemen yang akan memudahkan para tenaga pendidikan dalam mengelolah lembaga pendidikan kearah tujuan yang di harapkan, sehingga dapat memberikan suatu jawaban tuntutan masyarakat terhadap kualitas sekolahnya dan peserta didiknya.

D. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

³⁸ Dirto H Wawasan, *Kependidikan Guru (WKG)* (Jakarta: Depdikbut Dirjen PTP2LTPK 980)) h. 391

Tujuan pendidikan nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya yang meliputi:

1. Manusia yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa,
2. Manusia berbudi pekerti luhur
3. Manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan
4. Manusia yang memiliki kesehatan jasmani rohani
5. Manusia yang memiliki kepribadian mantap dan mandiri.
6. Manusia yang memiliki tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan

Dengan demikian, untuk mengefektifkan pencapaian tujuan pendidikan tersebut berbagai upaya yang dilakukan. Secara nasional kebijakan agar pencapaian tujuan pendidikan nasional tercapai menurut amanat UUD 1945, dimana negara melalui pemerintah bertanggung jawab dalam upaya mencerdaskan bangsa, adalah dengan merevisi UU Sistem Pendidikan Nasional No. 2 Tahun 1989. Oleh karena itu, berbagai upaya yang dilakukan ke arah perbaikan mutu pendidikan, dapat dilihat dari rencana strategis yang sedang dilaksanakan saat ini, yaitu sesuai dengan arah kebijakan pembangunan pendidikan untuk kurun waktu sampai dengan tahun 2004, tentang dalam GBHN 1994-2004 meliputi:

1. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu tinggi bagi seluruh rakyat Indonesia menuju terciptanya manusia Indonesia berkualitas tinggi dengan peningkatan anggaran pendidikan secara berarti;
2. Meningkatkan kemampuan akademik dan profesional serta meningkatkan jaminan kesejahteraan tenaga kependidikan sehingga tenaga pendidik mampu berfungsi secara optimal, terutama dalam peningkatan pendidikan watak dan budi pekerti agar dapat mengembalikan wibawa lembaga dan tenaga kependidikan.

3. Melakukan pembaharuan sistem pendidikan termaksud pembaruan kurikulum, berupa diversifikasi kurikulum untuk melayani keberagaman peserta didik, penyusunan kurikulum yang bersifat nasional dan lokal sesuai dengan kepentingan setempat, serta diversifikasi jenis pendidikan secara profesional;
4. Memberdayakan lembaga pendidikan baik sekolah maupun luar sekolah sebagai pusat pembudayaan nilai, sikap, dan kemampuan, serta meningkatkan partisipasi keluarga dan masyarakat yang didukung oleh sarana dan prasarana memadai.
5. Melakukan pembaruan dan pemantapan sistem pendidikan nasional berdasarkan prinsip desentralisasi, otonomi keilmuan dan manajemen.
6. Meningkatkan kualitas lemdik yang diselenggarakan oleh masyarakat maupun pemerintah untuk memantapkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
7. Mengembangkan kualitas SDM sedini mungkin secara terarah/ terpadu/ menyeluruh melalui berbagai upaya proaktif dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa secara optimal disertai dengan hak dan dukungan dan perlindungan sesuai potensinya.
8. Meningkatkan penguasaan, pengembangan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan teknologi, termaksud teknologi bangsa sendiri dalam dunia usaha, terutama usaha kecil, menengah dan koperasi guna meningkatkan daya saing produk yang berbasis sumber daya lokal.³⁹

Oleh karena itu, sangat penting bagi pembangunan nasional untuk memfokuskan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu, dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula.

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu : 1) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak *consisten*; 2) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara *sentralistik*; 3) peran serta

³⁹ Muhyi Batubara, *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: PT Ciputat Press 2004) h. 53.

masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.⁴⁰

Berdasarkan penyebab tersebut dan dengan adanya era otonomi daerah yang sedang berjalan maka, salah satu kebijakan strategis yang diambil Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk mengembangkan SDM adalah Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (school based management) dimana sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan sendiri upaya peningkatan mutu secara keseluruhan. MPMBS ini merupakan sebuah strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. Dalam hal ini, memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka. Sebagaimana firman Allah dalam Qs. Al-An'am (6): 132.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَمَا رَبُّكَ بِغَفِيلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ ﴿١٣٢﴾

Artinya :

Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan.⁴¹

Pada ayat ini Allah menjelaskan bahwa masing masing jin dan manusia yang telah sampai kepadanya seruan Rasul, akan mendapat derajat dan tingkatan yang

⁴⁰Moh. Iwan Apriyadi. <http://cinusian.blogspot.co.id/2010/02/manajemen-peningkatan-mutu-pendidikan.html>. di Akses 23 Agustus 2016

⁴¹ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang : PT. Karya Toha Putra, 1996), h 126.

sesuai dengan amalan perbuatannya. Yang beriman, yang bertakwa dan mengerjakan amal sholeh, akan mendapat derajat yang dicapai oleh Nabi-nabi siddiqin, syuhada dan shalihin. Dalam pendekatan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, karyawan, dan kurikulum diletakkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan-keputusan penting itu, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi para murid.⁴²

Konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini ditulis dengan tujuan;

- a. Mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat.
- b. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplentasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural, sosiol, ekonomi masyarakat dan kompleksitas geografisnya.
- c. Menambah wawasan pengetahuan masyarakat khususnya masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan, khususnya peningkatan mutu pendidikan.
- d. Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlibat dan berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan/pada sekolah masing - masing.
- e. Menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan.
- f. Memotivasi timbulnya pemikiran- pemikiran baru dalam mensukseskan pembangunan pendidikan dari individu dan masyarakat sekolah yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut.
- g. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan (terus menerus) pada tataran sekolah.

⁴²Veithzal Rivai Zainal dkk, Islamic, *Quality Education Management* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), h. 18-19.

- h. Mempertajam wawasan bahwa mutu pendidikan pada tiap sekolah harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun. 5 tahun, dst, sehingga tercapai misi sekolah kedepan.⁴³

Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut;

- a. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib,
- b. Sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai,
- c. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat,
- d. Adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi,
- e. Adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK,
- f. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu.
- g. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid / masyarakat.⁴⁴

Menurut Umaedi dalam mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah ini, maka melalui strategi dalam partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan sekolah harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

- a. Penyusunan basis data dan profil sekolah lebih presentatif, akurat, valid dan secara sistimatis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf), dan keuangan.
- b. Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personil sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.

⁴³Abdullah, <http://www.blog-guru.web.id/2012/09/..> .manajemen mutu- dalam mv.c/ /penyelenggaraan .html. di Akses 24 Agustus 2016.

⁴⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Op. Cit.* h. 131-132.

- c. Berdasarkan analisis tersebut sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengeloaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.
- d. Berangkat dari visi, misi dan tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggarannya. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang. Perencanaan program sekolah ini harus mencakup indicator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan (misalnya kenaikan NEM rata-rata dalam prosentase tertentu, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan, olah raga, dsb).⁴⁵

Program sekolah yang disusun bersama-sama antara sekolah, orang tua dan masyarakat ini sifatnya unik dan dimungkinkan berbeda antara satu sekolah dan sekolah lainnya sesuai dengan pelayanan mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Dalam Peningkatan Mutu yang selanjutnya disingkat MPM, terkandung upaya a) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi, b) melibatkan proses diagnose dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnose, c) memerlukan partisipasi semua pihak: Kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Berdasarkan uraian di atas dapat difahami bahwa Manajemen Peningkatan Mutu memiliki prinsip :

⁴⁵Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah "Sebuah Pendekatan Baru dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatkan Mutu"*, (Jakarta: CEQM, 1999), h. 11.

1. Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
2. Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik
3. Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif
4. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
5. Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan⁴⁶

Dari uraian diatas, maka pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Mutu Pendidikan

Upaya meningkatkan mutu pendidikan disuatu lembaga pendidikan. Maka pasti ada problem-problem yang dihadapi, sehingga dapat menghambat upaya

⁴⁶ Moh. Iwan Apriyadi, *Op. Cit*, di Akses 23 Agustus 2016

peningkatan mutu pendidikan. Adapun problem-problem yang biasanya dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah sumber daya manusia.

Adapun yang dapat menjadi problem rendahnya sumberdaya manusia kita adalah :

1. Guru/ Pendidik

Banyak guru-guru di sekolah yang masih belum memenuhi syarat. Hal ini mengakibatkan terhambatnya proses belajar mengajar, apalagi guru yang mengajar bukan pada bidangnya. Para guru juga harus mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK, hal ini berlaku untuk semua guru baik itu guru bidang agama maupun umum. Selain dihadapkan dengan berbagai persoalan internal, misalnya persoalan kurangnya tingkat kesejahteraan guru, rendahnya etos kerja dan komitmen guru, dan lain-lain. Guru juga mendapat dua tantangan eksternal, yaitu pertama, krisis etika dan moral anak bangsa, dan kedua, tantangan masyarakat global.

Berdasarkan hasil penyelidikan dari seseorang ahli, bahwa guru dalam menunaikan tugasnya, pada umumnya akan menghadapi bermacam-macam kesulitan, lebih-lebih bagi guru yang baru menunaikan tugasnya. Kesulitan-kesulitan tersebut adalah:

- a. Kesulitan dalam menghadapi adanya perbedaan individual, baik itu perbedaan IQ, watak, dan juga perbedaan back ground.
- b. Kesulitan dalam memilih metode yang tepat.
- c. Kesulitan dalam mengadakan evaluasi dan kesulitan dalam melaksanakan rencana yang telah ditentukan, karena kadang-kadang kelebihan waktu atau kekurangan waktu
- d. Banyak sekali guru yang mempunyai penghasilan tambahan, misalnya berdagang, bahkan “ngojek”. Akibat dari kegiatan tambahan ini, sukar diharapkan dari seorang guru untuk sepenuhnya memusatkan perhatian pada terlaksananya tanggung jawab sebagai pendidik.

- e. Sekolah sering berganti-ganti guru disebabkan mereka mengajar sebagai pekerjaan sambil/sekedar waktu penantian untuk pengangkatan sebagai pegawai negeri, menanti nikah, dan ada juga yang memang pegawai negeri.
- f. Ketidaksihinggaan antara keahlian dan mata pelajaran yang diajarkan, oleh karena itu, sering terjadi mata pelajaran agama ditugasi untuk mengajar mata pelajaran umum.⁴⁷

Kemudian salah satu yang menjadi rendahnya pemahaman guru kurang sebab perubahan kurikulum, yang secara otomatis guru harus menyesuaikan diri dengan kurikulum. Belum lagi susunan kurikulum dan materi pembelajaran yang berubah-ubah, misalnya materi yang ada di semester 1 berubah di semester 2 atau berubah di kelas tingkat bawah tau tingkat atas. Oleh karena itu kemampuan analisis guru terhadap kurikulum kebanyakan adalah:

- a. Perubahan model kurikulum tidak di ikuti kesiapan guru
- b. Kurangnya pembahasan dan analisis pelaksanaan kurikulum
- c. Kurangnya kreativitas guru dalam menyusun dan mengembangkan kurikulum
- d. Kurangnya guru terhadap respon guru terhadap perubahan zaman dan penyesuaian dengan zaman
- e. Kurangnya dimanfaatkannya KTSP sebagai agen perubahan kurikulum dan pembelajaran menuju perbaikan.⁴⁸

Dari uraian tersebut, maka tugas seorang pemimpin untuk selalu memberikan arahan serta pelatihan-pelatihan yang mampu mengembangkan motifasi maupun kreatifitas seorang guru.

⁴⁷Zuhairini dan Abdul Ghofir *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Malang: Universitas Malang 2004) h.104.

⁴⁸Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, Cet. I , 2014), h. 79.

2. Peserta Didik

Pendidikan kita selama ini dirasa membelenggu, akibatnya kedudukan siswa sebagai objek. Mereka ditempatkan sebagai tong kosong yang dapat diisi apa saja dalam diri siswa melalui pendidikan. Kebutuhan siswa tidak pernah menjadi faktor pertimbangan dalam penyelenggaraan pendidikan. Pendidikan dirasakan sebagai kewajiban dan bukan kebutuhan. Pendidikan yang membebaskan dapat diwujudkan dengan aktualisasi para siswa dalam proses belajarnya. Mereka dapat melakukan berbagai kegiatan, tetapi tetap ada kontrol dari para guru/pendidik.

Banyak dari para peserta didik yang merasakan bosan dan jenuh mengikuti pelajaran di kelas dikarenakan metode pengajarannya hanya memberlakukan mereka sebagai pendengar setia. Kita lihat betapa gembiranya ketika mendengar bel istirahat/bel pulang telah berdering, mereka seakan-akan terbebas dari sebuah penjara. Hal ini hendaklah disadari oleh semua pendidik. Kita juga tidak bisa menyalahkan mereka jika hasil studi mereka tidak memuaskan.

Dengan demikian, perbedaan yang ada pada setiap peserta didik, seperti perbedaan IQ, back ground, maupun watak dapat menjadi problem jika gurunya juga tidak memperhatikan hal tersebut. Maka dari itu seorang pendidik haruslah benar-benar faham akan kebutuhan dan keinginan peserta didik.

3. Kepala Sekolah

Banyak sekali kekurangan-kekurangan yang terdapat disebagian lembaga pendidikan di kita Indonesia seperti pendidikan swasta, masih kurang lengkapnya sarana prasarana, tenaga pengajar yang tidak profesional, kesejahteraan guru yang

masih rendah, dan lain-lain. Kita mungkin dihadapkan pada suatu pertanyaan bahwa siapakah yang paling bertanggungjawab terhadap kondisi sekolah tersebut? Semua faktor tersebut lebih merupakan akibat semata atau disebut dengan dependent variable (variabel bergantung).

Sedangkan yang menjadi faktor penyebab atau independent variable (variabel bebas) justru para pengelola sekolah itu sendiri. Jika para pengelola tersebut memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengatur, maka semua persoalan di atas dapat di atasi dengan baik. Dengan demikian bagus tidaknya atau maju mundurnya suatu lembaga akan sangat bergantung pada bagus tidaknya kualitas pemimpinnya.

Maka dari itu, jika manajer dalam sekolah dijabat oleh orang-orang yang tidak memiliki keahlian mengatur dan tidak memiliki visi yang jelas tentu akan menghambat upaya pengembangan dan peningkatan mutu pendidikannya. Banyak bukti yang bisa ditunjukkan dengan keberadaan kepala sekolah yang tidak memiliki persyaratan menyebabkan sekolah berjalan di tempat, bahkan berjalan mundur.

4. Partisipasi Masyarakat

Di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia, banyak warganya yang belum paham akan pentingnya partisipasi mereka dalam dunia pendidikan (lembaga pendidikan), lebih-lebih bila kondisi ekonomi mereka yang rendah. Pusat perhatian mereka adalah pada kebutuhan dasar sehari-hari mereka. Berbeda dengan apa yang terjadi di negara-negara maju, partisipasi warga masyarakat sudah besar, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam melakukan kontrol. Mengapa mereka

bertindak seperti itu? Sebab mereka yakin sekali bahwa pendidikan adalah modal utama bagi peningkatan kehidupan keluarga, masyarakat dan bangsa mereka.⁴⁹

Perlu kita ketahui juga bahwa kecenderungan yang terjadi di negara maju sekarang ini adalah kriteria sekolah yang baik ialah sekolah yang memiliki hubungan baik dengan orang tua siswa, tidak terbatas pada hubungan penyandang dana saja akan tetapi kebersamaannya terhadap keberhasilan pendidikan anaknya. Kecenderungan ini dapat dikatakan sebagai tanda-tanda bahwa sekolah sebagai institusi pendidikan semakin tidak terisolasi dari masyarakat.

5. Sarana prasarana

Sarana prasarana pendidikan adalah merupakan hal yang sangat penting, sebagai penunjang proses pendidikan. Kelengkapan sarana prasarana akan dapat menciptakan suasana yang dapat memudahkan tercapainya tujuan pendidikan. Tetapi kenyataan yang sering dihadapi oleh lembaga pendidikan, apalagi sekolah swasta adalah mengenai kurang lengkapnya sarana prasarana pendidikan. Padahal hal tersebut sangat penting sekali dalam proses belajar mengajar. Banyak sekali sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah sudah tidak layak pakai lagi sehingga hal tersebut secara tidak langsung dapat menghambat proses belajar mengajar.

F. Kajian Relevan

Penelitian Marniyatun (03410132) Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta pada tahun 2007 dengan judul *“Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Muhammadiyah*

⁴⁹Made Pidarta *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara 1988) h. 198.

Demangan Yogyakarta”. Dalam skripsinya Marniyatun meneliti tentang bagaimana pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD tersebut, sejauh mana hasil manajemen berbasis sekolahnya dan faktor pendukung serta penghambatnya.

Skripsi saudara Akhyat yang membahas tentang *Membangun Mutu Pendidikan (Studi tentang Aplikasi Administrasi Pendidikan di SMK Muhammadiyah I Bantul)*, tahun 2001. Hasil penelitian menyebutkan, bahwa aplikasi administrasi pendidikan di SMK Muhammadiyah I Bantul mencakup beberapa kegiatan yang telah dilakukan oleh pihak sekolah, di antaranya adalah: pengadaan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, penggerakan, serta pengawasan.

Kajian relevan diatas memiliki beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan di dilakukan oleh peneliti yaitu persamaannya dapat terlihat dari penggunaan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh sekolah dalam mengelola lembaga pendidikannya kearan mutu pendidikan. Dalam hal ini peneliti sendiri akan melihat bagaimana pelaksanaan manajemen mutu Pendidikan di SMA Integral Hidayatullah, kebijakan dan strategi, kemudian hambatan dan tantangan.pendidikan. adapun perbedaannya yaitu dari aspek lokasi penelitian, tahun penelitian, dan tempat perkuliahan yang berbeda.