

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Dasar Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “*managing*” –pengelolaan–, sedangkan pelaksananya disebut dengan *manager* atau pengelola.¹ Manajemen juga merupakan ilmu pengetahuan atau seni. Dikatakan sebagai seni adalah suatu pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan atau dengan kata lain seni merupakan kecakapan yang diperoleh dari pengalaman-pengalaman dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen.

Massie dalam Azhar Arsyad mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses dimana suatu kelompok secara kerja sama mengarahkan tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan bersama.² Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh sebagian manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang-orang lain menuju tercapainya tujuan bersama; sebagian manajer sendiri jarang melakukan aktifitas-aktifitas dimaksud.

Dalam Islam, hakikat manajemen adalah *Al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang terdapat dalam Q.S. as Sajdah/32: 5 sebagai berikut:

¹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G.A Ticoalu. (Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara. 2000), h. 1.

² Azhar, Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar 1996), h.1.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٦٦﴾

Terjemahnya:

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.³

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelolah alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Seorang ahli dari Arizona State University bernama Robert Kreitner yang dikutip Azhar Arsyad mendefinisikan sebagai berikut : *“Manajemen is the process of working with and trough others to achieve organizational objective in a changing anvironment. Central to this process is the effective and afficient use of limited resources”*.⁴ Beberapa *nuktah* yang patut menjadi pembahasan dari definisi tersebut adalah:

- a. Bekerja dengan dan melalui orang lain
- b. Sasaran dan tujuan organisasi
- c. Lingkungan yang sering berubah
- d. Efektifitas (hasil guna) dan efisiensi (daya guna)

³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahnya Al-Jumanatul Ali Seuntai Mutiara Yang Maha Luhur, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an Revisi Terjemah Oleh Lajnah Pentashih Mushat Al-Qur'an*, (Bandung: CV Penerbit J-ART 2005), h.416.

⁴ Azhar, Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar 1996), h.2.

e. Sumber-sumber yang terbatas.⁵

Pengertian manajemen sangat luas, sehingga dalam kenyataannya tidak ada definisi yang digunakan secara konsisten oleh semua orang. Dalam konteks pendidikan, memang masih ditemukan kontroversi dan inkonsistensi dalam penggunaan istilah manajemen. Di satu pihak ada yang tetap cenderung menggunakan istilah manajemen, sehingga dikenal dengan istilah manajemen pendidikan. Di lain pihak, ada yang menggunakan istilah administrasi, sehingga dikenal dengan administrasi pendidikan. Dalam kajian ini penulis cenderung untuk mengidentikkan keduanya, sehingga kedua istilah ini dapat digunakan dengan makna yang sama. Rumi dalam Azhar Arsyad manajemen adalah suatu aktifitas manajerial untuk mentransformasikan suatu gagasan yang berlandaskan niat mencari keridhaan Allah SWT.⁶ Berikut ini beberapa pendapat para ahli dalam mendefinisikan istilah manajemen:

- a. Handoko, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dengan memberdayakan anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁷
- b. Stoner, manajemen adalah sekumpulan orang yang melakukan kegiatan planning, organizing, leading dan controlling. Manajemen mempunyai tanggung jawab tertinggi atas berbagai pengambilan keputusan yang berkaitan dengan bidang yang dibawahinya. Manajemen

⁵ Azhar, Arsyad, *Pokok-Pokok...*, h.3.

⁶ Azhar, Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar 1996), h.5.

⁷ Handoko, T. Hani, *Manajemen*, (Cet. XVIII; Yogyakarta:BPPE Yogyakarta 2003), h.8.

yang baik adalah manajemen yang dapat berkomunikasi dengan karyawan secara tepat.⁸

- c. Harold Koontz dan Cyril O'Donnell dalam H. Malayu SP.Hasibuan, manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.⁹ Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.
- d. Buchari Zainun dalam RB. Khatib, manajemen adalah penggunaan efektif dari sumber-sumber tenaga manusia serta bahan-bahan material lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁰

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang melibatkan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi *planning, organizing, staffing, learding, dan controlling*.

2. Pengertian Manajemen pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu bentuk perwujudan kebudayaan manusia yang dinamis dan syarat perkembangan. Karena itu, perubahan atau perkembangan pendidikan adalah hal yang memang seharusnya terjadi sejalan perubahan budaya kehidupan. Perubahan dalam arti pendidikan pada semua

⁸ Stoner James.A.F. DKK, *Manajemen*, Edisi Indonesia, (Jakarta:PT.Prenhallindo,1996), h.7.

⁹ H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber DayaMmanusia*, (Cet.IX; Jakarta:PT Bumi Aksara, 2007), h.2-3.

¹⁰ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Manajemen Dakwah dari Dakwah Konvensional Menuju Dakwah Profesional*, (Jakarta: Amzah, 2007), h.17.

tingkat dan bidang keilmuan terus menerus dilakukan sebagai antisipasi kepentingan masa depan. Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.¹¹ Manajemen pendidikan adalah suatu proses atau sistem pengelolaan manajemen pendidikan sebagai suatu proses atau sistem organisasi dan peningkatan kemanusiaan dalam kaitannya dengan suatu sistem pendidikan. Kegiatan pengelolaan pada suatu sistem pendidikan bertujuan untuk keterlaksanaan proses belajar mengajar yang baik, yang mencakup; program kurikulum yang meliputi administrasi kurikulum yaitu:

- a. Penyampaian, sistem evaluasi dan sistem bimbingan,
- b. Program ketenagaan,
- c. Program pengadaan dan pemeliharaan fasilitas dan alat-alat,
- d. Pendidikan,
- e. Program pembiayaan,
- f. Program hubungan dengan masyarakat.¹²

Menurut Arikunto manajemen pendidikan adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹³ Menurut Sagala manajemen pendidikan dalam hal ini manajemen sekolah diartikan sebagai proses pendayagunaan sumber daya sekolah melalui kegiatan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian secara lebih efektif dan efisien

¹¹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: TERAS. 2009), h. 13.

¹² Hamalik Oemar, *Dasar-dasar Pengembangan Kurikulum* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h.78.

¹³ Arikunto, Suharsini dan Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Adityaa Media dan Fakultas Ilmu Pendidikan UNY, 2009), h.4.

dengan segala aspeknya dengan menggunakan semua potensi yang tersedia agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien serta produktivitas sekolah yang bermutu.¹⁴

Ruang lingkup manajemen pendidikan menurut Arikunto dan Yuliana terdiri dari: 1) manajemen siswa, 2) manajemen personil sekolah (baik tenaga kependidikan maupun tenaga manajemen), 3) manajemen kurikulum, 4) manajemen sarana atau material, 5) manajemen tatalaksana pendidikan atau ketatausahaan sekolah, 6) manajemen pembiayaan atau manajemen anggaran, 7) manajemen lembaga-lembaga pendidikan dan organisasi pendidikan, 8) manajemen hubungan masyarakat atau komunikasi pendidikan.¹⁵

Manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional manajemen berbasis sekolah yaitu peranan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen tenaga pendidik atau manajemen personalia sangat dibutuhkan dan mencakup; perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan pegawai, mutasi dan promosi pegawai serta pemberhentian pegawai. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Manajemen sarana dan prasarana bertugas mengatur sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Manajemen pembiayaan atau keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti dalam rangka implementasi manajemen berbasis sekolah, mulai dari penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar semua dana sekolah dapat dimanfaatkan secara efektif, efisien, serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi dan

¹⁴ Sagala Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran* (Bandung: CV Alfabeta, 2009), h.55.

¹⁵ Arikunto, Suharsini dan Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Adityaa Media dan Fakultas Ilmu Pendidikan UNY, 2009), h.6.

nepotisme. Manajemen hubungan masyarakat dan sekolah pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan peserta didik di sekolah. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli terkait manajemen pendidikan secara umum, lembaga pendidikan Islam juga mengadopsi nilai-nilai manajemen pendidikan yang diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman. Lembaga pendidikan Islam biasa dikategorikan sebagai lembaga industri mulia (*noble industry*) karena mengemban misi ganda, yaitu profit sekaligus sosial. Misi profit, yaitu untuk mencapai keuntungan, ini dapat dicapai ketika efisiensi dan efektivitas dana bias tercapai, sehingga pemasukan lebih besar dari biaya operasional. Misi sosial bertujuan untuk mewariskan dan menginternalisasikan nilai luhur.¹⁶

3. Fungsi-fungsi Manajemen dalam Proses Pendidikan

Fungsi manajemen pendidikan menurut berbagai ahli manajemen berbeda-beda.¹⁷ Hal ini disebabkan latar belakang mereka, pendekatan yang dilakukan tidak sama. Konsep Louis A. Allen, unsur-unsur manajemen meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *coordination* (koordinasi), *motivating* (motivasi), dan *controlling* (pengawasan). Konsep Koontz, Harold dan Cyril O. Donnell unsur-unsur tersebut meliputi *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *controlling*. Konsep Hendry Fayol, menyebutkan bahwa unsur-

¹⁶ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana Perdana media Group, 2010), h.7.

¹⁷ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan* (Banjarmasin : IAIN Antasari Press Banjarmasin, 2011), h.9.

unsur manajemen tersebut adalah *planning, organizing, command, coordinating* dan *control*.¹⁸

Sebagai bahan perbandingan tentang fungsi-fungsi manajemen menurut para ahli manajemen dapat dilihat pada tabel berikut.¹⁹

Tabel 2.1.
Fungsi Manajemen Menurut Para Ahli

G. R. Terry	John F. Mee	Louis A. Allen	MC. Namara
1. <i>Planning</i>	<i>Planning</i>	<i>Leading</i>	<i>Planning</i>
2. <i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>	<i>Planning</i>	<i>Programming</i>
3. <i>Actuating</i>	<i>Motivating</i>	<i>Organizing</i>	<i>Budgeting</i>
4. <i>Controlling</i>	<i>Controlling</i>	<i>Controlling</i>	<i>System</i>
Henry Fayol	Harold Koontz dan Cyril O'Donnel	Dr. S. P. Siagian	Prof. Drs. Oey Liang Lee
1. <i>Planning</i>	<i>Planning</i>	<i>Planning</i>	Perencanaan
2. <i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>	Pengorganisasian
3. <i>Commanding</i>	<i>Staffing</i>	<i>Motivating</i>	Pengarahan
4. <i>Coordinating</i>	<i>Directing</i>	<i>Controlling</i>	Pengkordinasian
5. <i>Controlling</i>	<i>Controlling</i>	<i>Evaluating</i>	Pengontrolan
W. H. Newman	Luther Gullick	Lyndall F. Urwick	John D. Millet
1. <i>Planning</i>	<i>Planning</i>	<i>Forecasting</i>	<i>Directing</i>
2. <i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>	<i>Planning</i>	<i>Facilitating</i>
3. <i>Assembling Resources</i>	<i>Staffing</i>	<i>Organizing</i>	
4. <i>Directing</i>	<i>Directing</i>	<i>Commanding</i>	
5. <i>Controlling</i>	<i>Coordinating</i>	<i>Coordinating</i>	
6. _____	<i>Reporting</i>	<i>Controlling</i>	
7. _____	<i>Budgeting</i>	_____	

Dari berbagai pendapat di atas, setidaknya dapat disimpulkan ada 4 (empat) unsur penting yang harus ada dalam manajemen pendidikan yaitu Perencanaan,

¹⁸ H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 38.

¹⁹ H. Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar....*h.38.

Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengawasan/Kontrol. Adapun fungsi manajemen dalam proses pendidikan dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin. Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan yaitu (1) perumusan tujuan yang ingin dicapai, (2) pemilihan program untuk mencapai tujuan itu, (3) identifikasi dan pengalokasian sumber yang jumlahnya selalu terbatas.²⁰

Perencanaan pendidikan adalah langkah paling awal dari semua proses rasional. Dengan kata lain sebelum melaksanakan kegiatan lain, langkah pertama yang mestinya dibuat adalah perencanaan.

Perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat. Pengertian serupa dikemukakan oleh Gibson “perencanaan mencakup kegiatan menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”. Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai kompas untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu Sergiovanni menegaskan: “*plans are guides, approximation, goal post, and compass setting not irrevocable commitments or decision commandments*”.²¹

Dengan adanya perencanaan, fungsi manajemen berguna untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai, menetapkan biaya, menetapkan segala peraturan-peraturan dan pedoman-pedoman yang harus dilaksanakan. Perencanaan meliputi

²⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 49.

²¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h.56.

beberapa aspek, diantaranya apa yang akan dilakukan, kapan dilakukan, dimana akan dilakukan, bagaimana cara melakukannya, apa saja yang dibutuhkan agar tercapai tujuan dengan maksimal.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.²² Mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya diantara anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Stoner dalam Tim Dosen menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.²³ Didalam sistem manajemen pengorganisasian adalah lanjutan dari fungsi perencanaan. Bagi suatu lembaga atau organisasi, pengorganisasian merupakan urat nadi organisasi. Oleh sebab itu keberlangsungan organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi pengorganisasian.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan, pengimplementasian, atau penggerakkan (*actuating*) merupakan proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak

²² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.71.

²³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 94.

dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggung-jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.²⁴ Setiap kegiatan dalam organisasi mempunyai tujuan yang berarti untuk kelangsungan hidup perusahaan. Adapun fungsi pelaksanaan (pengarahan) mempunyai tujuan agar dapat menjamin kontinuitas perencanaan, membudayakan prosedur standart, menghindari kemangkiran yang tak berarti, membina disiplin kerja kualitas maupun kuantitasnya, dan membina motivasi yang terarah.²⁵ Penggerakan berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Penggerakan merupakan usaha untuk mengarahkan atau menggerakkan tenaga kerja atau *man power* dan mendayagunakan fasilitas yang tersedia guna melaksanakan pekerjaan secara bersamaan. Fungsi ini memotivasi bawahan atau pekerja untuk bekerja dengan sungguh-sungguh supaya tujuan dari organisasi dapat tercapai dengan efektif. Fungsi ini sangat penting untuk merealisasikan tujuan organisasai.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi.²⁶ Proses pengawasan menurut Nanang Fattah terdiri atas; menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan, Pengukuran hasil pelaksanaan pekerjaan. Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (*job performance*) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk

²⁴ Ernie Tisnawati Sule, dan Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 8.

²⁵ Siswanto, Bedjo, *Manajemen Modern*, (Bandung: Sinar Baru, 2006), h.112-113.

²⁶ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.101.

mengukur pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Standar pelaksanaan (*standar performance*) ialah suatu pernyataan mengenai kondisi-kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan. Tahap kedua dari proses pengawasan adalah pengukuran hasil pelaksanaan.

Pengawasan merupakan kegiatan untuk mengamati dan mengukur segala kegiatan operasi dan pencapaian hasil dengan membandingkan standar yang terlihat dalam rencana sebelumnya. Fungsi pengawasan menjamin segala kegiatan berjalan sesuai dengan kebijaksanaan, strategi, rencana, keputusan dalam program kerja yang telah dianalisis, dirumuskan serta ditetapkan sebelumnya.

B. Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Secara umum, mutu adalah derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik *tangible* maupun *intangibile*.²⁷ Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Mutu di bidang pendidikan meliputi *input*, *process*, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu apabila telah berproses; *proses* pendidikan bermutu jika mampu menciptakan suasana yang aktif, kreatif dan juga menyenangkan; *output* dinyatakan bermutu jika hasil belajar dalam bidang akademik dan non akademik siswa tinggi; dan *outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, semua pihak kelulusannya dan merasa puas. Gaspersz menjelaskan bahwa mutu memiliki

²⁷ Gasperz, Jurnal “Penerapan Total Management in Education (TQME) pada Perguruan Tinggi di Indonesia”, jilid 6 (2002), h. 61.

banyak definisi yang berbeda dan bervariasi dari konvensional sampai modern. Definisi konvensional mendefinisikan mutu adalah karakteristik langsung dari suatu produk, sedangkan secara modern mutu adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan.²⁸ Dengan demikian mutu adalah tingkat kualitas yang telah memenuhi atau bahkan dapat melebihi dari yang diharapkan.

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

Menurut Arcaco dalam buku Nur Zazin menjelaskan bahwa mutu adalah sebuah derajat variasi yang sesuai dengan standar yang ditentukan dan memiliki ketergantungan pada biaya yang rendah.²⁹ Menurut Daming dalam Nur Zazin, mutu berarti pemecah untuk mencapai penyempurnaan terus menerus. Dalam dunia pendidikan, menurut Daming, yang dapat diterapkan adalah (1) anggota dewan sekolah dan administrasi harus menetapkan tujuan pendidikan, (2) menekankan pada upaya kegagalan pada siswa, (3) menggunakan metode kontrol statistik untuk membantu memperbaiki *outcome* siswa dan administrasi.³⁰

²⁸ Gasperz, Jurnal "*Penerapan Total...*", h. 61.

²⁹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu: Teori dan Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h.54.

³⁰ Nur Zazin, *Gerakan Menata...*, h.54-55.

Menurut Syaiful Sagala, mutu merupakan penilaian suatu produk yang memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu.³¹

Sedangkan menurut Croby dalam bukunya Rusman berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan yang meliputi *availability*, *delivery*, *reability*, *maintainability* dan *costeffectiveness*.³² Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu, semua tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai, dan anggapan seseorang. Berdasarkan pengertian mutu di atas penulis menyimpulkan bahwa mutu adalah tingkat pencapaian sesuatu sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditentukan, baik *tangible* maupun *intangible*.

Mutu dalam dunia pendidikan dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan yang bersifat kualitatif, khususnya untuk bidang-bidang pendidikan sosial. Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan acuan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan sesuai dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan.

Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang

³¹ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), h.170.

³² Rusman, *Manajemen Kurikulum* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), h.154.

dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada ketrampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan bermakna.³³

Sekolah dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam:³⁴

- a. Prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan.
- b. Memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya.
- c. Memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di madrasah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah tingkat pencapaian pendidikan yang sesuai dengan kriteria dan standar pendidikan baik secara internal maupun eksternal yang menunjukkan kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan dan berkaitan dengan *input*, *process* dan *output* pendidikan. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan (PAKEM).

2. Kriteria Pencapaian Mutu Pendidikan

Menurut Tobroni ada empat kategori sekolah apabila dilihat dari mutu dan proses pendidikannya, yaitu: *Pertama; bed school* (sekolah yang buruk) , *kedua; good school*, (sekolah yang baik), *ketiga; effective school* (sekolah yang efektif) dan *keempat; excellence school* (sekolah unggul). *Bed school* adalah sekolah yang memiliki input yang baik atau sangat baik tetapi proses pendidikannya tidak baik

³³ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, h.170.

³⁴ Saiful Sagala, *Manajemen Strategik...*, h.170-171.

dan menghasilkan output yang tidak bermutu. *Good school* adalah sekolah yang memiliki input yang baik, proses baik dan hasilnya (*output*-nya) baik. *Effective school* adalah sekolah yang memiliki input baik/kurang baik, proses pendidikannya sangat baik dan menghasilkan *output* baik/sangat baik. Sedangkan *excellence school* adalah sekolah yang inputnya sangat baik, prosesnya sangat baik dan menghasilkan lulusan (*output*) yang sangat baik. Menurut Depdikbud sekolah mempunyai pendidikan yang bermutu jika mempunyai kriteria sebagai berikut:³⁵

- a. *Input* terseleksi secara ketat dengan kriteria tertentu dan melalui prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan. Kriteria yang dimaksudkan adalah; (1) prestasi belajar superior dengan indikator angka rapor, nilai hasil tes prestasi akademik; (2) skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas; (3) tes fisik, jika diperlukan.
- b. Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan Belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler.
- c. Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun sosial psikologis.
- d. Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan

³⁵ Depdikbud, *Pengembangan Sekolah Unggul*, Jakarta, Dirjen Disdasmen, 1994

- insentif tambahan bagi guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan dan transportasi.
- e. Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibanding dengan siswa seusianya.
 - f. Kurun waktu belajar lebih lama dibanding sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung siswa dalam berbagai lokasi. Di kompleks asrama perlu ada sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olah raga, kesenian dan lain-lain yang diperlukan.
 - g. Proses belajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan, baik kepada siswa, lembaga ataupun masyarakat.
 - h. Sekolah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi sosial terhadap lingkungan sekitar.
 - i. Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pengajaran remedial, pelayanan, bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin. Mewujudkan sekolah yang mempunyai pedidikan bermutu diawalidengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan madrasah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas.

Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut.

3. Standar Mutu Pendidikan

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang Perubahan atas PP. No. 19 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan, meliputi:

- a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)
- b. Standar Isi
- c. Standar Proses
- d. Standar Pendidikan dan tenaga Kependidikan
- e. Standar Sarana dan Prasarana
- f. Standar Pengelolaan
- g. Standar Pembiayaan
- h. Standar Penilaian Pendidikan³⁶

Selanjutnya delapan standar Nasional Pendidikan tersebut di atas dijabarkan sebagai berikut:

a. Standar Kompetensi Lulusan

Standar ini merupakan kualifikasi kemampuan lulusan yang berkaitan dengan sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Standar Kompetensi Lulusan (SKL) sebagaimana yang dimaksud oleh PP Nomor 19 tahun 2015, pasal 1 ayat (4) adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

b. Standar Isi

³⁶ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 tahun 2013 tentang *Perubahan atas Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*.

Standar Isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Sebagaimana yang tercantum pada pasal 5 bahwa standar isi mencakup kriteria: a. ruang lingkup materi; dan tingkat kompetensi. Ruang lingkup materi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berlaku untuk satuan pendidikan. Tingkat kompetensi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berlaku untuk peserta didik pada setiap tingkat kelas. Standar Isi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri. Sedangkan ruang lingkup materi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (2) dirumuskan berdasarkan kriteria: a. muatan wajib yang ditetapkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan; b. konsep keilmuan; dan c. karakteristik satuan pendidikan dan program pendidikan.

c. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Sebagaimana yang tercantum pada pasal 19 bahwa Proses Pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi Peserta Didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan

proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar ini merupakan standar nasional tentang kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan dari tenaga guru dan tenaga kependidikan lainnya. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) sertifikat profesi guru untuk SD/MI.

e. Standar Sarana dan Prasarana

Standar ini merupakan kriteria minimal tentang ruang belajar, perpustakaan, tempat olahraga, tempat ibadah, tempat bermain dan rekreasi, laboratorium, bengkel kerja, sumber belajar lainnya yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran. Dalam standar ini termasuk pula penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

f. Standar Pengelolaan

Standar ini meliputi perencanaan pendidikan, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, pengelolaan pendidikan di tingkat kabupaten/kota, provinsi, dan pada tingkat nasional. Tujuan dari standar ini ialah meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Pemerintah menyusun rencana kerja tahunan bidang pendidikan dengan memprioritaskan program.

g. Standar Pembiayaan

Standar ini merupakan standar nasional yang berkaitan dengan komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan selama satu tahun. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumberdaya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya

pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi: a. gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, b. bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan c biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, transportasi, dan lain sebagainya.

h. Standar Penilaian Pendidikan

Standar ini merupakan standar nasional penilaian pendidikan tentang mekanisme, prosedur, instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian yang dimaksud di sini adalah penilaian pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yang meliputi: penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan dan penilaian hasil belajar oleh pemerintah.

Delapan standar nasional pada akhirnya akan bermuara pada suatu tujuan untuk menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat. Pemerintah mewajibkan setiap satuan pendidikan, baik formal maupun nonformal untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan secara bertahap, sistematis dan terencana serta memiliki target dan kerangka waktu yang jelas agar dapat memenuhi atau bahkan melampaui standar nasional pendidikan.

4. Sasaran Mutu Pendidikan

Menurut Mohammad Syaifuddin, sasaran pendidikan adalah tujuan yang dirumuskan dengan memperhitungkan tantangan yang dihadapi sekolah. Sasaran dapat disebut juga tujuan jangka pendek (1 tahun).³⁷ Sasaran jangka pendek atau 1 tahun dalam sebuah sekolah yaitu menyusun sasaran mutu kepala sekolah, sasaran mutu wakamad, sasaran mutu pendidik dan tenaga kependidikan.

Sasaran harus mengandung peningkatan baik mutu, produktivitas, efektivitas, maupun efisiensi. Sasaran sebaiknya dibuat satu tahun ajaran.³⁸ Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sasaran mutu pendidikan merupakan suatu yang akan dihasilkan/ dicapai oleh lembaga dalam jangka waktu lebih singkat dibanding dengan tujuan sekolah. Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci dan mengacu pada visi, misi dan tujuan sekolah.

Dalam penyusunan sasaran mutu pendidikan perlu melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) seperti guru, siswa, tata usaha/karyawan, orang tua siswa, komite madrasah dan tokoh masyarakat yang memiliki perhatian kepala madrasah, sehingga akan menjadi milik semua warga madrasah dengan kemampuan masing-masing artinya setiap orang dilibatkan sesuai dengan kemampuan dan kepentingan. Yang perlu dijaga adalah rasa terwakili dalam proses penyusunan dan rasa memiliki terhadap hasil. Seluruh

³⁷ Syaifuddin, Muhammad. dkk, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdiknas, 2007), h.3.

³⁸ Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2002), h.30.

warga madrasah harus merasa ikut menentukan dalam poses penyusunan sasaran mutu sehingga merasa ikut memiliki dan akhirnya wajib untuk melaksanakannya.

RPM merupakan rencana pengembangan madrasah yang disusun bersama oleh madrasah dan komite. Kebutuhan madrasah dan aspirasi masyarakat menjadi dasar utama penyusunan RPM. Dengan kata lain, RPM bertujuan untuk mengemukakan apa yang diperlukan madrasah serta harapan madrasah serta harapan masyarakat terhadap madrasah. Dengan demikian rencana kerja madrasah berdasarkan dua jenis masukan, yaitu: 1) keterangan lengkap mengenai keadaan madrasah, 2) pandangan atau aspirasi masyarakat dan pengguna jasa atau pandangan dan harapan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*).³⁹

Mencermati pernyataan Muhaimin tersebut dapat dipahami bahwa dengan adanya rencana yang jelas, semua pihak yang berkepentingan (orang tua, guru, pegawai, komite, warga sekitar). Madrasah itu sendiri akan mengetahui apa yang dibutuhkan oleh madrasah, apa yang perlu dilakukan selama beberapa tahun yang akan datang. Dalam perencanaan harus jelas serial kegiatan seperti identifikasi, pembatasan, seleksi dan prioritas kebutuhan atau analisis kebutuhan.

Perencanaan madrasah merupakan gambaran masa depan dari sosok institusi madrasah yang dikehendaki oleh warganya. Setiap madrasah harus mempunyai rencana pengembangan. Rencana pengembangan madrasah merupakan rencana yang komprehensif untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada yang mungkin diperoleh guna mencapai tujuan yang ingin

³⁹ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan : Aplikasi dan Penyusunan Rencana Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), h. 200.

dicapai di masa yang akan datang. Dalam perencanaan strategik peningkatan mutu madrasah harus memfokuskan dan memandu prestasi siswa dan etos pembelajaran dari staf pada tingkat unitnya.⁴⁰

Lembaga pendidikan yang melaksanakan MPMBM harus membuat rencana pengembangan madrasah. Rencana pengembangan madrasah pada umumnya mencakup rumusan visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaannya. Sedangkan rencana kerja madrasah pada umumnya meliputi pengidentifikasian sasaran mutu madrasah (tujuan situasional madrasah), pemilihan fungsi-fungsi madrasah yang perlu dicapai untuk mencapai sasaran yang telah diidentifikasi, dianalisis SWOT, langkah-langkah pemecahan persoalan dan penyusunan rencana dan program kerja madrasah.⁴¹

Indikasi permasalahan madrasah secara tidak langsung akan memikirkan tantangan masa depan dengan merumuskan target-target atau sasaran kelembagaan yang operasional dan dijangkau pelaksanaannya oleh para pengelola dan pelaksana lembaga, dengan demikian visi merupakan gambaran masa depan yang diinginkan madrasah agar madrasah menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Tujuan merupakan “apa“ yang akan dicapai/dihasilkan oleh lembaga dan “kapan“ tujuan akan dicapai jika visi, misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun.⁴²

⁴⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2006), h. 109.

⁴¹ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, Buku1 Konsep Dasar, (Jakarta: Ditjen Dikdanmen, 2002), h.32.

⁴² Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu...*, h.33.

Menurut Sugeng Listyo Prabowo bahwa tehnik penulisan tujuan dan sasaran harus dinyatakan dalam kalimat yang disusun dengan menggunakan metode SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Responsible, TimeFrame*), *Specific* artinya bahwa rumusan kalimat tujuan dan sasaran secara jelas terhadap sesuatu tujuan dan sasaran tertentu. *Measurable* mengandung arti pernyataan tujuan dan sasaran harus diukur, *Attainable* artinya bahwa pernyataan tujuan dan sasaran mampu untuk dicapai berdasarkan sumberdaya yang tersedia, *Responsible* adalah pernyataan dalam tujuan dan sasaran memiliki tanggung jawab dan *Time Frame* adalah tujuan dan sasaran harus memiliki kerangka waktu pencapaian.⁴³

Mencermati pernyataan diatas bahwa sasaran mutu pendidikan perlu memperhatikan langkah-langkah pemecahan permasalahan sesuai dengan kondisi nyata yang dihadapi lembaga. Sebagaimana halnya pernyataan Hendyat Soetopo bahwa sasaran disusun berdasarkan tantangan nyata yang dihadapi oleh lembaga. Tantangan nyata dapat diperoleh dengan membandingkan tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai saat ini. Misalnya tujuan meningkatkan rata-rata prestasi belajar siswa menjadi 7,5 sementara rata-rata prestasi belajar saat ini mencapai 6,5, maka tantangan tahun yang akan datang adalah meningkatkan prestasi belajar siswa 1 poin. Peningkatan prestasi 1 poin inilah yang menjadi tantangan madrasah. Dengan demikian rumusan target 1 tahun mendatang adalah rata-rata pencapaian nilai prestasi siswa naik 0,25 dibanding sebelumnya.⁴⁴ Jadi dapat disimpulkan bahwa suatu lembaga pendidikan merumuskan sasaran mutu harus fokus pada peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi. Dan agar sasaran dapat dicapai, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, terarah, jelas kriteriannya dan disertai indikator

⁴³ Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah Madrasah* (Cet. I; Malang: 2008), h.189-190.

⁴⁴ Hendyat Soetopo, *Manajemen Berbasis Madrasah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi ,Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembahasan Pendidikan Indonesia*, (Malang: 2007), h.75-76.

yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan lembaga namun penentuan sasaran dan besar kecilnya sasaran tetap harus didasarkan pada tantangan nyata yang dihadapi.

Manajemen Mutu terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.⁴⁵ *Total Quality Management* (TQM) merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.⁴⁶

Lebih lanjut David, Freed R., mengemukakan bahwa komponen yang terkait dengan mutu pendidikan yaitu:

- a. Siswa meliputi kesiapan dan motivasi belajarnya,
- b. Guru meliputi kemampuan profesional, moral kerja dan kerjasamanya,
- c. Kurikulum meliputi relevansi antara konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya,
- d. Dana, sarana dan prasarana meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajarannya,
- e. Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi), meliputi partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan di sekolah. Komponen-komponen mutu tersebut itulah yang harus menjadi fokus perhatian para kepala sekolah.⁴⁷

Strategi untuk meningkatkan kinerja tim dalam pencapaian tujuan yang hendak dicapai pada lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

⁴⁵ Edward Sallis, *Total Quality management*, tej., Ahmad Ali Riyadi, (Yogyakarta: Ircisod, 2006), h.73.

⁴⁶ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004), h.18.

⁴⁷ Freed R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, Alih Bahasa: Alexander Sindoro, (Jakarta: PT Indeks, 2004), h.15.

- a. Saling ketergantungan
- b. Perluasan Tugas
- c. Penjajaran (*alignment*)
- d. Bahasa yang umum
- e. Kepercayaan/Respek
- f. Kepemimpinan
- g. Ketrampilan pemecahan masalah
- h. Ketrampilan menangani kompromisasi/konflik
- i. Penilaian/tindakan
- j. Penghargaan.⁴⁸

Misi utama dari Manajemen Mutu Terpadu adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan seluruh pelanggan. Sekolah yang baik adalah sekolah yang mampu menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pelanggan sekolah ada dua macam:

- a. Pelanggan Internal : kepala sekolah, guru, pustakawan, laborat, teknisi dan administrasi.
- b. Pelanggan Eksternal terdiri dari:
 - 1) Pelanggan primer : siswa
 - 2) Pelanggan sekunder: orang tua, pemerintah dan masyarakat.
- c. Pelanggan tertier : pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi dan dunia usaha).⁴⁹

Menurut Edward Sallis dalam institusi pendidikan pelanggan *utama* adalah pelajar yang secara langsung menerima jasa, pelanggan *kedua* yaitu orang tua atau sponsor pelajar yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi dan pelanggan *ketiga* yaitu pihak yang memiliki peran penting dalam proses pendidikan, meskipun tak langsung seperti pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan.

Guru, staf dan setiap orang yang bekerja dalam masing-masing institusi turut memberikan jasa kepada para kolega mereka adalah pelanggan internal.

⁴⁸ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: : Ciputat Press, 2005), h. 288.

⁴⁹ Kartini Kartono, *Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Pradnya Paramita, 1997), h. 11.

Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi sekolah dan akhirnya membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan Total Quality Management (TQM) adalah untuk merubah sebuah institusi sekolah menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik, dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal yaitu memuaskan seluruh pelanggan.

Adapun komponen yang harus dilibatkan secara berkesinambungan guna mencapai tujuan dalam Manajemen Peningkatan Mutu pada suatu lembaga pendidikan adalah sebagai berikut :⁵⁰

a. Keterlibatan Siswa

Upaya melibatkan siswa telah menjadi fenomena yang berkembang pada sekolah akhir-akhir ini, tetapi belum maksimal siswa yang terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Perlu didesain agar supaya dalam penyusunan kurikulum dan peraturan-peraturan di sekolah disusun secara fair dan efektif dengan melibatkan siswa. Adalah penting melibatkan siswa dalam proses pembuatan keputusan seperti dalam penyusunan kurikulum dan hal-hal yang berkenaan dengan desain materi pembelajaran. Sebuah lingkungan kelas yang memberi otonomi atau keleluasaan bagi siswa memiliki kaitan erat dengan kemampuan siswa dalam berekspresi, kreatif menunjukkan kemampuan diri belajar secara konseptual dan senang terhadap tantangan. Siswa yang memiliki andil dalam kegiatan-kegiatan instruksional atau pembuatan peraturan sekolah memiliki rasa cinta terhadap sekolah dan pada

⁵⁰ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: : Ciputat Press, 2005), h.290.

gilirannya secara signifikan keterlibatan mereka terhadap kegiatan – kegiatan sekolah.

Selama ini siswa dijadikan obyek dikelas ketimbang dijadikan sebagai subyek pendidikan. Siswa diharuskan tunduk kepada seluruh aturan yang dibuat oleh sekolah siswa tidak diberi kesempatan untuk mengungkapkan kemampuan yang dimilikinya. Siswa dalam menerima pelajaran dari guru dan menjalankan peraturan yang ada disekolah dalam keadaan terpaksa, karena merasa tidak nyaman dan tidak dilibatkan dalam desain pembelajaran dan pembuatan peraturan. Bahwa orientasi negatif bisa muncul jika kebijakan, tujuan dan norma sekolah atau implementasi semuanya dikembangkan tanpa melibatkan siswa atau siapa saja yang akan melaksanakannya. Sebaliknya keterlibatan mereka yang maksimal, terutama siswa akan memberikan respon positif terhadap program, peraturan, tuntutan atau norma–norma sekolah, keterlibatan siswa dalam perencanaan aktifitas kelas adalah merupakan bagian dari aspek otonomi dan kontrol dari siswa sendiri. Jika siswa merasa tidak berseberangan dengan aturan kelas, kemungkinan besar mereka akan mengembangkan perilaku positif terhadap sekolah secara umum dan terhadap prestasi akademis secara khusus.

b. Keterlibatan Orang Tua

Keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan anak disekolah merupakan hal yang penting dilakukan oleh institusi pendidikan dan inilah salah satu unsur penting dalam Total Quality Management (TQM). Peran orang tua dalam pembentukan motivasi dan penguasaan diri anak sejak dini merupakan modal besar bagi kesuksesan anak di sekolah. Peran orang tua terdiri dari: orang tua

dapat mendukung perkembangan intelektual anak dan kesuksesan akademik anak dengan memberi mereka kesempatan dan akses ke sumber-sumber pendidikan seperti jenis sekolah yang dimasuki anak atau akses ke perpustakaan, multi media seperti internet dan televisi pendidikan. Orang tua dapat membentuk perkembangan kognitif anak dan pencapaian akademik secara langsung dengan cara terlibat langsung dalam aktivitas pendidikan mereka. Orang tua juga mengajarkan anak norma dalam berhubungan dengan orang dewasa dan teman sebaya yang relevan dengan suasana kelas.

Cara alternatif untuk mengakrabkan antara sekolah dan orang tua yaitu: melakukan komunikasi secara intensif, secara proaktif sekolah menghubungi orang tua siswa. Ini dapat dilakukan:

- 1) Kirimkan ucapan selamat bergabung dengan sekolah bagi orang tua siswa baru, setelah perlu dilakukan perkenalan dan orientasi singkat agar orang tua mengetahui sekolah dengan aktivitasnya.
- 2) Rapat tertentu, sebaiknya dilakukan pada level kelas, sehingga diantara rapat dapat efektif dan orang tua dapat saling kenal.
- 3) Kirimkan berita sekolah secara periodik, sehingga orang tua selalu mengetahui perkembangan terakhir.
- 4) Bagikan daftar personal sekolah secara lengkap, termasuk alamat dan tugas-tugas pokok mereka, sehingga orang tua dapat menghubungi.
- 5) Mengundang orang tua jika anaknya berprestasi, jangan hanya mengundang kalau anaknya bermasalah
- 6) Melakukan kunjungan rumah bila diperlukan.
- 7) Lakukan identifikasi kebutuhan sekolah dan bagaimana orang tua dapat membantu pada kegiatan tersebut. Libatkan guru, staf dan wakil BP3 dalam identifikasi tersebut. Susun uraian tugas untuk posisi-posisi yang mungkin dapat dibantu oleh orang tua sebagai relawan.
- 8) Bantu guru untuk menyusun program relawan yang terkait dengan tugasnya.
- 9) Informasikan secara luas program relawan tersebut, lengkap dengan diskripsi tugas untuk setiap tugas/posisi.

- 10) Berikan penghargaan bagi orang tua yang telah melaksanakan tugas sebagai relawan.⁵¹

5. Indikator Peningkatan Mutu Pendidikan

Indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan yaitu:

- a. Hasil akhir pendidikan
- b. Hasil langsung pendidikan, hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Misalnya tes tertulis, daftar cek, anekdot, skala rating, dan skala sikap
- c. Proses pendidikan
- d. Instrumen input, yaitu alat berinteraksi dengan *raw input* (siswa)
- e. *Raw input* dan lingkungan.⁵²

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu setiap catur wulan, semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UN, dan lain-lain), dapat pula prestasi di bidang lain misalnya dalam cabang olah raga atau seni. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang *intangibile* seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati dan sebagainya.

Dalam .proses pendidikan. yang bermutu terlibat berbagai input, seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen

⁵¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga...*, h.296.

⁷² Nurhasan, *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum untuk Abad 21, Indikator Cara Pengukuran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi mutu Pendidikan*, (Jakarta, PT. Sindo, 1994) h. 390.

sekolah, dukungan kelas mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Antara proses dan pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil *output* harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun kurun waktu tertentu. Berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil *output* yang ingin dicapai. Adapun instrumental input, yaitu alat berinteraksi dengan *rawinput* (siswa) seperti guru yang harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai bahan ajar dan metode mengajar yang tepat, kreatif, dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kinerja dan disiplin diri yang baik dan mempunyai sikap positif dan antusias terhadap siswa, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Kemudian sarana dan prasarana belajar harus tersedia dalam kondisi layak pakai, bervariasi sesuai kebutuhan, alat peraga sesuai dengan kebutuhan, media belajar disiapkan sesuai kebutuhan. Biaya pendidikan dengan sumber dana, budgeting, kontrol dengan pembukuan yang jelas. Kurikulum yang memuat pokok-pokok materi ajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, realistik, sesuai dengan fenomena kehidupan yang sedang dihadapi. Tidak kalah penting metode mengajar pun harus

dipilih secara variatif, disesuaikan dengan keadaan, artinya guru harus menguasai berbagai metode. Begitu pula dengan *raw input* dan lingkungan, yaitu siswa itu sendiri. Dukungan orang tua dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap penyelenggaraan pendidikan, selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar anak di rumah maupun di sekolah.

6. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Peningkatan Mutu Pendidikan

Keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan tidak dapat terlepas dari dukungan faktor-faktor yang mempengaruhi. Faktor-faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan sebagai berikut:⁵³

a. Kurikulum dan Pembelajaran

Kurikulum dan pembelajaran ini memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan. Hal ini tidak hanya dengan dokumen tertulis yang memuat sejumlah mata pelajaran yang diajarkan kesiswa, tetapi juga memuat rumusan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu kurikulum juga dirumuskan strategi/metode dan teknik-teknik pembelajaran, sumber-sumber, alat-alat, dan media yang dibutuhkan bahkan pendekatan penilaian terhadap keberhasilan pembelajaran.

⁵³ Minnah El Widdah,dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. (Bandung: Alfabeta, 2012), h. 104-108.

b. Administrasi atau Manajemen

Administrasi ini juga merupakan faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Administrasi dilihat dari sasaran pelayanannya dapat dibedakan menjadi:

- 1) Pelayanan administrasi siswa
- 2) Pelayanan administrasi personil
- 3) Pelayanan administrasi kurikulum
- 4) Pelayanan administrasi sarana dan prasarana

Kegiatan pelayanan ini pada dasarnya merupakan suatu sistem, dimana antara pelayanan satu dengan yang lain saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Oleh sebab, itu pelayanan administrasi sangat mempengaruhi dalam peningkatan mutu pendidikan.

c. Organisasi kelembagaan

Organisasi kelembagaan merupakan faktor pendukung keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Faktor-faktor tersebut meliputi mulai dari kepemilikan akte pendirian/kelembagaan, memiliki hubungan sejenis, struktur organisasi yang lengkap, struktur organisasi sekolah disusun sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan.

d. Sarana prasarana

Kelayakan fasilitas sekolah baik kualitas maupun kuantitas merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Fasilitas disini meliputi bangunan fisik sekolah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium dan

lain-lain. Kelayakan fasilitas sekolah tidak dapat terlepas dari pertimbangan peningkatan mutu sekolah.

e. Ketenagaan (guru dan staf TU)

Kemampuan guru dan personil sekolah juga sangat mempengaruhi dalam pencapaian peningkatan mutu pendidikan. sebagai guru yang profesional harus mampu melakukan tugas-tugasnya terutama merencanakan, melaksanakan, dan menilai keberhasilan pembelajaran. Selain itu guru juga dituntut harus memiliki kompetensi personil dan sosial yang relevan dengan profesinya sebagai tenaga edukatif.

f. Pembiayaan

Operasional kegiatan peningkatan mutu pendidikan tidak lepas dari dukungan biaya, karena sekolah sebagai suatu organisasi kependidikan harus mencari dana tambahan untuk mengembangkan program-program dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

g. Siswa

Sebagai salah satu input pada sistem sekolah, maka keadaan siswa harus dipertimbangkan sedemikian rupa sehingga dapat diproses untuk meningkatkan kompetensinya, karena siswa juga merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan.

h. Partisipasi Masyarakat

Keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan tentu didukung dengan partisipasi dari masyarakat. Dengan kata lain, peran serta dan partisipasi dari masyarakat ini meliputi dari keterlibatan orang tua siswa dalam menyusun

program, keterlibatan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, keterlibatan komite sekolah dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran, pelaporan pelaksanaan program pada pihak orang tua dan komite sekolah.

i. Lingkungan budaya sekolah

Lingkungan dan budaya sekolah terhadap pencapaian tujuan bagi peningkatan mutu pendidikan, dalam hal ini ditandai dengan adanya program keamanan dengan prosedur dan jadwal tertentu, adanya program keindahan lingkungan, ketertiban, disiplin dalam berpakaian, penyelenggaraan kelompok belajar, penerapan budaya sekolah yang menjadi ciri khas madrasah yang bersangkutan.

Selain faktor pendukung yang sudah dijelaskan di atas, ada juga faktor yang cenderung menghambat keberhasilan program peningkatan mutu pendidikan, antara lain: (a) rendahnya dukungan masyarakat terhadap lembaga pendidikan sekolah, (b) lemahnya kepemimpinan sekolah, (c) rendahnya profesionalitas guru, (d) kurang optimalnya sarana dan prasarana sekolah, (e) kurang berdayanya komite sekolah.⁵⁴

7. Evaluasi Program Peningkatan Mutu Pendidikan

Suchman dalam buku Suharsimi dan Cepi memandang evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuannya.⁵⁵ Berkaitan dengan evaluasi pendidikan menurut Ralph Tyler bahwa evaluasi ialah proses yang

⁵⁴ Minnah El Widdah,dkk, *Kepemimpinan Berbasis...*, h. 108-110.

⁵⁵ Suharsisni Arikunto dan Safrudin Cepi. *Evaluasi program pendidikan pedoman teoritis praktis bagi praktisi pendidika*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2004), h.1.

menentukan sampai sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai.⁵⁶ Sedangkan evaluasi program adalah suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan sengaja untuk melihat tingkat keberhasilan program.⁵⁷ Titik awal dari kegiatan evaluasi program adalah keingintahuan penyusun program untuk melihat apakah tujuan program sudah tercapai atau belum. Dari pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa, evaluasi program pada dasarnya adalah proses pengumpulan data dan informasi tentang seberapa tinggi tingkat keberhasilan suatu kegiatan atau program yang direncanakan. Selanjutnya informasi tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam perencanaan, serta berfungsi sebagai pengontrol pelaksanaan program, agar dapat diketahui tindak lanjut dari pelaksanaan program tersebut.

Adapun langkah-langkah evaluasi program meliputi: memfokuskan apa yang dievaluasi, termasuk juga dalam hal penentuan tujuan evaluasi, mendesain evaluasi meliputi model evaluasi dan pengembangan instrumen evaluasi, mengumpulkan data, dan menyusun laporan evaluasi.

Hamalik mengemukakan bahwa model atau jenis evaluasi program pendidikan tersebut adalah⁵⁸

- a. Evaluasi perencanaan dan pengembangan. Sasaran utamanya adalah memberikan bantuan kepada penyusun program dengan cara menyediakan informasi yang diperlukan dalam rangka mendesain suatu program. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk meramalkan

⁵⁶ Farida, Yusuf, *Evaluasi program*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2003), hlm. 3

⁵⁷ Suharsisni Arikunto , *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 290.

⁵⁸ Oemar Hamalik, *Manajemen Belajar Di Perguruan Tinggi*. (Bandung : Sinar Baru Algesindo. 2003), h. 212.

implementasi program dan kemungkinan tercapai tidaknya program di kemudian hari.

- b. Evaluasi monitoring dilakukan dengan tujuan untuk memeriksa apakah program mencapai sasaran efektif. Apakah hal-hal dan kegiatan yang telah didesain secara spesifik dalam program itu terlaksana sebagaimana mestinya.
- c. Evaluasi dampak, bertujuan menilai seberapa jauh program dapat memberikan pengaruh tertentu pada sasaran yang telah ditetapkan, apakah berdampak positif atau justru sebaliknya. Dampak tersebut diukur berdasarkan kriteria-kriteria keberhasilan, sehingga program tersebut perlu di spesifikasi agar dapat diamati dan diukur setelah program itu dilaksanakan.
- d. Evaluasi efisiensi, dimaksud untuk menilai berapa besar tingkat efisiensi suatu program. Apakah program mampu memberikan keuntungan memadai ditinjau dari segi biaya yang dikeluarkan, tenaga yang digunakan dan waktu yang terpakai.
- e. Evaluasi program komprehensif, yaitu penilaian menyeluruh terhadap program yang meliputi: implementasi program, dampak atau pengaruh setelah program dilaksanakan dan tingkat efisiensi program.

C. Hasil Penelitian yang Relevan

Sepanjang pengetahuan peneliti, di Madrasah Tsanawiah Negeri 4 Muna belum pernah dilakukan penelitian. Akan tetapi di Madrasah lain, penelitian yang membahas tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan antara lain:

1. M. Maskur dengan judul: “Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan Madrasah (Studi Kasus Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung Berbasis Manajemen Madrasah)”. Hasil penelitian adalah konsistensi dan komitmen manajemen menjadi salah satu keberhasilan dalam pengelolaan madrasah, pembagian tugas yang adil adalah salah satu strategi sehingga kualitas pendidikan MI sultan agung meningkat.
2. Misriani, judul: “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Karo”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa untuk tercapainya peningkatan mutu pendidikan dan layanan yang cepat, tepat dan efisien perlu terus diusahakan adanya keteladanan, kesadaran dan kerjasama yang baik dari masing-masing jajaran MAN Kab.Karo, bahwa apapun yang ada di MAN Kab.Karo harus menjadi yang baik.
3. Riyuzen Praja Tuala, judul: “Implementasi Perencanaan Stragis Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah (Studi Kasus di SMA Al Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri 1 (MAN Model Bandar Lampung)”.
4. Laela Tri Wahyuni, judul: “Perencanaan Strategik Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitiannya bahwa langkah-langkah perencanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan melihat kondisi madrasah dengan melibatkan semua pihak dengan menjalin komunikasi yang baik antar semua elemen dan anggota warga madrasah`

5. Luluk Aryani Isusilaningtyas, judul: “Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan (Studi Kasus pada MI Negeri Ambarawa Kabupaten Semarang)”. Hasil penelitiannya bahwa analisis mutu pendidikan berkorelasi positif dan signifikan dengan manajemen pembiayaan, sehingga manajemen pembiayaan memegang peranan yang sangat vital dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI negeri Ambarawa Semarang.

Berikut tabel persamaan dan perbedaan antar peneliti ini dengan peneliti sebelumnya.

Tabel 2.2.
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	M. Maskur, 2016, “Strategi peningkatan Kualitas Pendidikan Madrasah (Studi kasus Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Sultan Agung berbasis Manajemen Madrasah)”	Meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan	Kajian difokuskan pada strategi peningkatan kualitas madrasah
2	Misriani, 2011, “Manajemen peningkatan Mutu pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Karo”	Meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan	Kajian difokuskan pada proses pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan
3	Riyuzen Praja Tuala, 2016, “Implementasi Perencanaan Strategi Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah (Studi Kasus di SMA Al Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri 1 (MAN Model) Bandar Lampung)”	Meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan	Kajian difokuskan pada implementasi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program peningkatan mutu di sekolah/madrasah melalui penguatan standar nasional pendidikan

4	Laela Tri Wahyuni, 2015, “Perencanaan Strategik Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”.	Meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan	Kajian difokuskan pada langkah-langkah penyusunan perencanaan strategik madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
5	Luluk Aryani Isusilaningtyas, 2015, “Strategi peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan (Studi kasus pada MI Negeri Ambarawa Kabupaten Semarang)”.	Meneliti tentang peningkatan mutu pendidikan	Kajian fokus pada perencanaan strategi terhadap mutu pendidikan Islam melalui manajemen pembiayaan

Dari tabel di atas terlihat ada persamaan dan perbedaan terhadap fokus permasalahan yang diteliti oleh masing-masing peneliti. Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu di atas, dimana fokus penelitian ini penulis menfokuskan pada manajemen peningkatan mutu pendidikan.

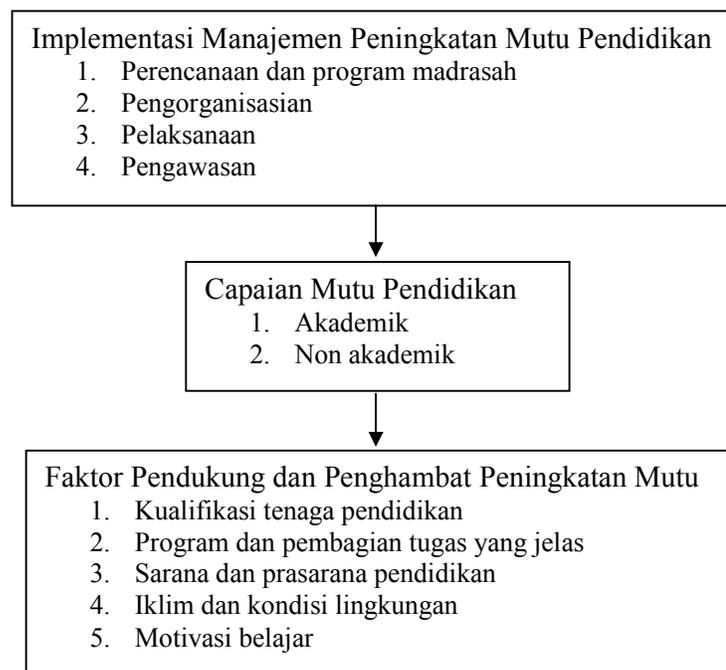
D. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ialah penjelasan sementara terhadap gejala yang menjadi obyek permasalahan. Kerangka berpikir disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan.⁵⁹ Kerangka berpikir yang berkaitan dengan judul “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Muna”. Manajemen mutu merupakan bagian dari pada sebuah manajemen. Dari prinsip manajemen tersebut, maka dalam pengelolaan manajemen tersebut, tidak

⁵⁹ Husaini Usman, Purnomo Setiady Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.33.

lepas dari langkah manajemen yang dijelaskan Fayol yang diikuti Hasibuan yaitu:⁶⁰

1. Perencanaan (*planning*) berupa penentuan langkah-langkah yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya.
2. Pengorganisasian (*organizing*), dalam arti mobilisasi bahan materiil dan sumber daya manusia guna melaksanakan rencana.
3. Melaksanakan (*commanding*) dengan memberi arahan kepada karyawan agar dapat menunaikan tugas pekerjaan mereka.
4. Pengawasan (*controlling*) dengan memantau rencana untuk membuktikan apakah rencana itu sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya.



Gambar 3.1. Kerangka Berpikir

⁶⁰ H.Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Cek III: Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 38.