

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Deskripsi Teoritik

##### 1. Manajemen Mutu Pendidikan

Istilah bermutu sering diperbincangkan dalam kehidupan sehari-hari, umumnya digunakan dalam arti “bermutu baik”, misalnya sekolah bermutu, pesantren bermutu, makanan bermutu atau pelayanan bermutu dan lain-lain. Dalam bahasa Inggris juga demikian: “*quality food quality service*,” jadi tidak selalu disebut kata “baik” atau “*good*” atau *good quality*”. Dalam pemahaman umum, mutu berarti “sifat yang baik” atau “*goodness*”. Tapi yang dimaksud dengan “sifat yang baik” tidak selalu jelas, tolok ukurnya perlu diteliti (Mujahidin).

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “*managing*” – pengelolaan –, sedangkan pelaksananya disebut dengan *manager* atau *pengelola*. 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. (Sari, 2016)

Mutu adalah sesuatu yang memenuhi atau melampaui standar. Pendidikan disebut bermutu jika sudah mencapai atau melampaui standar pendidikan. Mutu dapat bersifat absolut dan relatif. Mutu absolut adalah mutu yang sudah tidak dapat ditingkatkan lagi. Misalnya nilai hasil belajar sudah mencapai 100 atau A. Mutu relatif adalah mutu masih dapat ditingkatkan lagi. Misalnya, hasil belajar masih di bawah nilai atau belum.

Mutu merupakan sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu bukanlah benda magic atau sesuatu yang rumit. Mutu didasarkan pada akal sehat. Mutu menciptakan lingkungan bagi pendidik, orang tua, pejabat pemerintah, wakil-wakil masyarakat, dan muka bisnis untuk bekerja bersama guna memberikan para murid sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi tantangan mereka sekarang dan di masa depan. Bila mutu pendidikan hendak diperbaiki, maka perlu ada pemimpin dari para profesional pendidikan. Manajemen mutu merupakan sarana yang memungkinkan para profesional pendidikan untuk dapat beradaptasi dengan kekuatan perubahan yang memukul sistem pendidikan (Dalmeri, 2016). Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, meingkatkan profesionalisme guru, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. (Firdianti, 2018)

Pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan

pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik sesuai standar ideal. Sedangkan berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Adapun dalam arti deksriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya misalnya hasil tes prestasi belajar. Dengan demikian, mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan pembelajaran tertentu. (Suti, 2011)

Manajemen mutu pendidikan adalah upaya manajemen pendidikan yang telah ditetapkan standarisasi sistem pendidikannya berdasarkan penilaian mutu. Manajemen mutu adalah suatu upaya manajemen untuk mengarahkan dan mngendalikan suatu organisasi/institusi dalam penetapan kebijakan, sasaran, rencana dan proses/prosedur mutu pencapaiannya secara berkelanjutan. Tujuan manajemen mutu adalah menjamin kesesuaian antara proses dengan output yang dihasilkan yang akan memberikan kepuasan dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan secara terus-menerus. Upaya peninkatan mutu pendidikan yang dimaksud tidak sekaligus, melainkan berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan. Manajemen mutu

pendidikan difokuskan pada output dan proses pendidikan yang mengarahkan input pendidikan. (Komariah, 2015)

Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu. Globalisasi menuntut adanya perubahan paradigma dalam dunia pendidikan. Untuk melakukan hal tersebut, peranan manajemen pendidikan sangat signifikan untuk menciptakan sekolah atau madrasah yang bermutu. (Hidayat, 2016)

Konsep manajemen mutu menjadi instrumental dalam membawa perkembangan ekonomi sebuah negara, pendidikan merupakan salah satu layanan dasar yang ditawarkan oleh pemerintah dan stakeholder untuk masyarakat (Mundiri, 2017) Namun, ekspansi kuantitatif belaka tidak akan menghasilkan hasil yang diinginkan kecuali standar kualitas tertentu dipertahankan, itu penting bahwa kebijakan mengalihkan fokus mereka dari peningkatan pendaftaran ke kualitas peningkatan di semua bidang mulai dari membuat fasilitas sekolah tersedia untuk siswa, mengembangkan keterampilan belajar mereka yang tidak hanya terbatas pada kurikulum pengetahuan, dan memulai praktik mengajar yang efisien.

Beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh Abdul Hadis, dan Nurhayati, dalam Manajemen Mutu Pendidikan menurut para ahli yaitu:

- a. Menurut Juran, mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.
- b. Menurut Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi .
- c. Menurut Deming mutu ialah kesesuaian kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.
- d. Menurut Feigenbaum mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila memberikan kepuasan kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan.

Garvi dan Davis menyatakan mutu ialah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. (Hadis, 2010)

## 2. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan

Untuk meningkatkan mutu madrasah menurut Sudarwan Danim melibatkan lima faktor yang dominan: (1) Kepemimpinan Kepala sekolah; (2) Siswa/ anak sebagai pusat; (3) Pelibatan guru secara maksimal; (4) Kurikulum yang dinamis; (5) Jaringan Kerjasama” (Danim, 2007). Kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat. Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat “ sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa. Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan / instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja Peningkatan mutu pendidikan harus mengambil langkah sebagai berikut:

- a. Pemerintah menanggung biaya minimum pendidikan yang diperlukan anak usia sekolah baik negeri maupun swasta yang diberikan secara individual kepada siswa.

- b. Optimalisasi sumber daya pendidikan yang sudah tersedia, antara lain melalui double shift (contoh pemberdayaan SMP terbuka dan kelas jauh).
- c. Memberdayakan sekolah-sekolah swasta melalui bantuan dan subsidi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran siswa dan optimalisasi daya tampung yang tersedia.
- d. Melanjutkan pembangunan Unit Sekolah Baru (USB) dan Ruang Kelas Baru (RKB) bagi daerah-daerah yang membutuhkan dengan memperhatikan peta pendidikan di tiap-tiap daerah sehingga tidak mengganggu keberadaan sekolah swasta.
- e. Memberikan perhatian khusus bagi anak usia sekolah dari keluarga miskin, masyarakat terpencil, masyarakat terisolasi, dan daerah kumuh.
- f. Meningkatkan partisipasi anggota masyarakat dan pemerintah daerah untuk ikut serta menangani penuntasan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun (Sidi, 2003).

### **3. Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan dilakukan dengan berbagai cara, yaitu dengan meningkatkan mutu tenaga akademik secara berkelanjutan, penataan program studi, peningkatan proporsi murid bidang sains dan keteknikan, pengembangan kurikulum yang fleksibel dan terkendali, peningkatan mutu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, pengadaan sarana prasarana dan fasilitas penunjang,

peningkatan kerjasama dengan pemerintah daerah, dunia usaha, kalangan industry dan lembaga dalam dan luar negeri (Veithzal Rivai, 2010).

Menurut Nichols dalam Syafaruddin kebijakan adalah suatu keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati-hati oleh pengambil keputusan puncak dan bukan kegiatan yang berulang ulang dan rutin yang terprogram atau terkait dengan aturan aturan keputusan. (Syafaruddin, 2008)

Kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan adanya Komunikasi dilakukan baik secara formal maupun informal. Yaitu Rapat secara formal dilakukan dengan Rapat Kerja, *Briefing*, Rapat Pimpinan, menurut Sabatier dan Mazmanian dalam Sudyono, mengemukakan bahwa putusan kebijakan dapat dilaksanakan dengan optimal jika memenuhi berbagai persyaratan implementasi salah satunya adalah perlu adanya koordinasi yang kuat antar berbagai agen atau lembaga implementor (Sugiyono, Metode Penelitian Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D, 2007)

Mutu sekolah merupakan hasil dari pengaruh langsung proses belajar-mengajar. Kualitas sekolah berawal dari adanya visi sekolah, yang kemudia dijabarkan dalam misi sekolah. Menurut teori ekselensi misi mengandung dua aspek, yaitu aspek abstrak dan kongkret. Misi mengandung nilai-nilai. Lebih lanjut, nilai-nilai akan berpengaruh terhadap kultur sekolah. Di sisi lain, misi mengandung aspek kongkret, yakni berupa strategi dan program dalam meningkatkan mutu pendidikan.



Kepemimpinan adalah salah satu bagian terpenting dalam Manajemen. Tanpa adanya pengambilan keputusan atau kebijakan tidak ada kepemimpinan, maka manajemen tidak berfungsi sehingga untuk mencapai tujuan yang diinginkan tercapai dengan melangkah lebih maju ke masa depan.

Hal ini sesuai dengan firman Allah swt. Dalam Q.S. Ali Imran /3 : 159 sebagai berikut :

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَنفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ  
وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya :

*Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal. (Wijaya, 2017)*

Dalam rangka melaksanakan dan menetapkan suatu kebijakan pendidikan pada sebuah sekolah perlu menggunakan berbagai macam model kebijakan pendidikan sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana dengan baik. Adapun model pendekatan yang diperlukan dalam menetapkan suatu kebijakan pendidikan di sekolah antara lain :

- a. Model Rasional murni yaitu model yang mengembangkan kebijakan secara rasional.
- b. Model Ekonomi yaitu model yang mengembangkan kebijakan berdasarkan pertimbangan faktor ekonomi, model keputusan berurutan yaitu kebijakan yang mendasari pengambilan keputusan atas dasar beberapa kebijakan alternatif.
- c. Model Ekperimentasl yaitu model yang menggunakan pendekatan pengambilan keijakan atas dasar perubahan sedikit demi sedikit.
- d. Model memuaskan yaitu model yang mendasarkan keputusan atas dasar kebijakan alternatif yanf paling memuaskan tanpa menilai kritis alternatif lain dan
- e. Model Optimal yaitu model yang mendasarkan pengambilan keputusan atas dasar gabungan beberapa metode secara terpadu untuk menghasilkan kebijakan yang optimal dan dapat di terimah oleh semua pihak.

#### **4. Standar Mutu Pendidikan**

Adapun standar mutu pendidikan dapat dirujuk dari standar nasional pendidikan yang telah menetapkan kriteria minimal tentang system pendidikan di Indonesia. Mutu layanan di sekolah mengacu pada peraturan pemeribtah nomer 19 tahun 2005 tentang Standar Nasioanal Pendidikan (SNP). Berdasarkan peraturan tersebut standar nasional pendidikan meliputi:

- a. Standar Isi

Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

b. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada suatu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses hakikatnya merupakan implementasi dari standar isi. Sejumlah mata pelajaran yang dilaksanakan oleh guru bersama peserta didik harus berjalan interaktif, inspiratif, menantang, menyenangkan, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberi ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Standar proses meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

c. Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan merupakan pedoman penilaian dalam menentukan lulus tidaknya peserta didik dari satuan pendidikan yang bersangkutan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran yang mencakup sikap, pengetahuan, dan

keterampilan. Selain itu, standar kompetensi lulusan bertujuan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik ataupun mental serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang harus dimiliki guru, yaitu S-1 atau D-IV.

e. Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olahraga, 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.

f. Standar Pengelolaan

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 efisien dan efektivitas penyelenggaraann pendidikan.

g. Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pembiayaan merupakan salah satu faktor penunjang berlangsungnya proses pendidikan pada satuan pendidikan. oleh karena itu, pembiayaan pada satuan pendidikan harus diatur oleh pemerintah agar dapat digunakan secara efektif dan efisien. Pasal 62 Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

h. Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Tujuan penilaian pendidikan yaitu untuk mengukur tercapai tidaknya tujuan pendidikan. hasil penilaian akan dijadikan umpan balik oleh para penyelenggara

pendidikan untuk memperbaiki penyelenggara pendidikan pada masa yang akan datang. Penilaian pendidikan terdiri atas penilaian hasil belajar oleh pendidik, satuan pendidikan dan pemerintah.

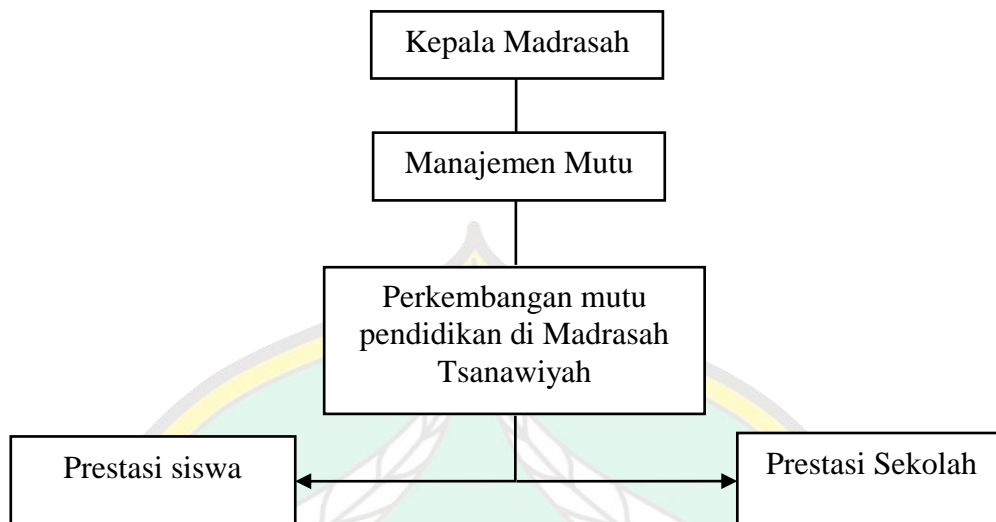
Penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. Penilaian tersebut digunakan untuk menilai pencapaian kompetensi peserta didik, bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar, dan memperbaiki proses pembelajaran. (Sentiana, 2018)

## **2.2 Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan kajian teori di atas dapat dijelaskan bahwa, Mutu adalah sesuatu yang memenuhi atau melampaui standar. Pendidikan disebut bermutu jika sudah mencapai atau melampaui standar pendidikan. Mutu dapat bersifat absolut dan relatif. Mutu absolut adalah mutu yang sudah tidak dapat ditingkatkan lagi dalam artian mutu tersebut dapat dipertahankan sesuai standarnya.

Dalam mengembangkan mutu pendidikan tentunya tidak terlepas dari kebijakan kepala sekolah/kepala madrasah utamanya dalam menjalankan manajemen mutu yang baik sesuai pada standar mutu yang berlaku sehingga mendorong terjadinya pengembangan mutu pendidikan yang hasil pengimplementasian manajemen mutu tersebut dapat dilihat dari prestasi siswa maupun prestasi lembaga.

Kerangka berpikir Penelitian tersebut dapat digambarkan dengan skema berikut :



**Gambar 2.1.** Kerangka pikir penelitian

### 2.3 Penelitian Relevan

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Jurnal penelitian oleh Zara Er Karima, Arivia Shafira, Aprilia Ayu, Jilan Salma “**Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Perspektif Islam**” penelitian tersebut dan penelitian ini sama-sama mengkaji ilmu tentang mutu pendidikan. Penelitian tersebut lebih berfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan sedangkan penelitian ini menguraikan beberapa bagian dari gaya kepemimpinan saja yaitu upaya dan kebijakan kepala Madrasah serta pencapaian standar mutu pendidikan di MTs. Al-Bukhari Wesalo.

2. Jurnal penelitian oleh Marus Suti yang berjudul **“Strategi Peningkatan Mutu Di Era Otonomi Pendidikan”** penelitian tersebut dan penelitian ini sama-sama mengamati bagai mana perkembangan mutu pendidikan. Pada penelitian tersebut menguraikan bagaimana strategi atau mutu di era otonomi pendidikan yang dilakukan oleh pemerintah secara umum sedangkan dalam penelitian ini menguraikan upaya dan kebijakan kepala madrasah serta pencapaian standar mutu pendidikan di MTs. Al-Bukhari Wesalo.
3. Jurnal penelitian oleh Nur Rohman yang berjudul **“Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perspektif Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus Di SDUT Bumi Kartini Jepara”** Penelitian tersebut dan penelitian ini sama-sama penelitian yang mengkaji tentang manajemen mutu pendidikan. Subyek dalam penelitian tersebut adalah kepala SDUT Bumi Kartini Jepara Sedangkan subyek dalam penelitian ini subyeknya adalah, Kepala sekolah, Guru, dan siswa MTs. Al-Bukhari Wesalo.