

**MODEL MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU TERPADU
PENDIDIKAN ISLAM
(Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)**



SINOPSIS

**Dibuat dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Studi Islam**

Oleh:

MUJIBUR ROHMAN

NIM : 115112053

**PROGRAM MAGISTER PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

2013

**MODEL MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU TERPADU
PENDIDIKAN ISLAM
(Studi Kasus di MTs Negeri Model Brebes)**

A. Latar belakang

Problematika paling mendasar yang dihadapi institusi pendidikan Islam (madrasah khususnya) saat ini adalah masalah mutu.¹ Madrasah-madrasah masih mengalami kendala untuk tampil sebagai sekolah berkualitas dan berkiprah secara optimal sehingga dapat memberikan harapan kepada masyarakat.² Dengan demikian, sekolah Islam (madrasah) selalu ditinggalkan dan untuk tujuan kualitas, orang-orang lebih percaya mengantarkan putranya ke sekolah-sekolah negeri favorit atau ke sekolah yang berlabel “non-muslim”.

Permasalahan tersebut di atas, dirasakan sangat kompleks mulai dari masalah; sistem penyelenggaraan sekolah/madrasah yang menggunakan pendekatan *education production function* dan tidak dilaksanakan secara konsisten. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan adalah pusat produksi yang akan menghasilkan output bermutu apabila semua input yang dibutuhkan terpenuhi.³

Kedua, masuknya madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional, telah mendorong madrasah menjadi lembaga pendidikan umum yang berciri khas Islam.⁴ Muatan kurikulumnya sama dengan sekolah, hanya saja madrasah masih menyisakan ciri khas keislamannya dengan mata pelajaran agama, yang tidak sekuat dan sedalam dulu pada awal terbentuknya madrasah. Akibat pergeseran ini, madrasah pada kenyataannya tidak saja menjadikan lulusannya serba *nanggung*

antara mata pelajaran agama dan umum, tetapi juga semakin menggeser jati diri madrasah.

Ketiga, lemahnya kompetensi tenaga pengajar di madrasah negeri dan swasta. Berdasarkan data, sebagian guru madrasah berasal dari IAIN/STAIN/PTAIS. Padahal mata pelajaran madrasah banyak yang bersifat umum, implikasinya banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan, sehingga prestasi siswa madrasah relatif rendah pada mata pelajaran umum disbanding dengan siswa sekolah yang setingkat.

Keempat, metodologi pembelajaran madrasah yang masih monolog, dengan posisi guru yang lebih dominan, sehingga siswa lebih banyak meniru dari pada melahirkan ide baru. Strategi pembelajaran yang demikian, lama kelamaan tidak tahan uji, karena tidak mampu menyesuaikan dengan perkembangan dan tuntutan zaman yang semakin maju.⁵

Kelima, minimnya ketersediaan sarana dan media pendidikan yang dimiliki oleh madrasah. Supiana menegaskan bahwa rendahnya mutu pendidikan di lingkungan madrasah tidak lepas manajemen pendanaan madrasah.⁶ Madrasah tidak di danai dari anggaran negara bidang pendidikan Depdiknas, sebagaimana manajemen pendanaan sekolah. Madrasah dibiayai dari anggaran bidang agama departemen agama yang urusannya cukup banyak, bukan hanya pendidikan di madrasah. Sementara Depdiknas urusannya satu yaitu pendidikan. Keadaan ini mengakibatkan alokasi dana untuk sekolah lebih besar dibandingkan alokasi dana untuk madrasah.

Disamping hal diatas, dengan berlakunya UU otonomi daerah No. 22 tahun 1999 yang implikasinya turun pada otonomi pendidikan. Sekolah diotonomikan menjadi urusan pemerintah daerah, sedangkan madrasah tidak termasuk yang diotonomikan, karena madrasah masih menjadi tanggung jawab departemen agama. Hal ini berimplikasi terhadap rendahnya keterlibatan pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan madrasah.⁷ Kondisi tersebut menunjukkan perlunya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan, melalui manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan.

Peningkatan mutu madrasah pada dasarnya perlu dikaji dengan menerapkan beberapa teori yang mendasarinya sebagaimana yang tertuang dalam Dirjen Dikti. Pengembangan mutu madrasah berkaitan dengan visi dan misi organisasi, prinsip-prinsip, tujuan, analisis pasar, analisis swot, rencana lembaga, kebijakan mutu, biaya mutu, dan evaluasi serta tindak lanjut. Hal ini memberikan pemahaman bahwa penyelenggaraan pendidikan oleh lembaga-lembaga madrasah dituntut dapat mengembangkan dan menerapkan manajemen termasuk perencanaan yang strategis dalam rangka meningkatkan mutu pendidikannya.

Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam pada prinsipnya dijiwai oleh pola baru manajemen pendidikan masa depan yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah-madrasah dan mendorong untuk melakukan inovasi perubahan dalam rangka memenuhi kebutuhan mutu madrasah atau mencapai tujuan mutu madrasah dalam kerangka pendidikan nasional.⁸

Menggarisbawahi uraian di atas bahwa manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan, merupakan paradigma manajemen sesungguhnya yang dapat dijadikan sebagai landasan penjaminan mutu penyelenggaraan lembaga pendidikan di Indonesia tidak terkecuali lembaga pendidikan Islam. Dalam konteks ditengah keprihatinan kondisi lembaga pendidikan di Indonesia pada umumnya dan lembaga pendidikan Islam pada khususnya, terdapat fenomena menarik untuk dicermati dan dikaji dengan munculnya sebuah lembaga pendidikan Islam di Indonesia berkategori model, yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Brebes yang telah menerapkan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan Islam.

Model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan Islam dilakukan dengan melakukan inovasi-inovasi, seperti penambahan jumlah wakil kepala sekolah bidang manajemen dan Litbang (penelitian dan pengembangan) yang bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan, dengan membuat perencanaan strategis pengembangan madrasah yang bermutu dan selaras dengan kebutuhan stakeholder dan daerah. Produk strategi pengembangan mutu yaitu mengoperasionalkan program boarding school dengan pengantar dua bahasa (*bilingual*), dan pengembangan budaya mutu yang diwujudkan dengan pemberian reward (penghargaan) kepada kelas dan guru yang selalu memberikan service exelent dalam melaksanakan tugasnya.

Berangkat dari uraian di latar belakang tersebut, sesungguhnya banyak data yang bisa didapatkan dan dimanfaatkan sebagai sumber kajian ilmiah dari berbagai dimensi kajian. Karena itu peneliti sangat tertarik untuk mengangkat kajian terkait

data dan fakta yang diperoleh melalui penelitian lebih mendalam dengan judul: “Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam (studi kasus di MTs Negeri Model Brebes)”.

B. Pembahasan

1. Manajemen Mutu Pendidikan

Manajemen berasal dari kata *manage* atau *managiare*, yang berarti melatih kuda dalam melangkahakan kakinya. Dalam pengertian manajemen tersebut terkandung dua kegiatan, yaitu berpikir (*mind*) dan kegiatan tindak laku (*action*). Kedua kegiatan tersebut tampak fungsi-fungsi manajemen seperti *planning, organizing, directing, coordinating, controlling*, dan lain-lain. Sedangkan dilihat dari bahasa Inggris, kata manajemen merupakan kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola yang bersinonim dengan *kata to hand* yang berarti mengurus; *to control* yang berarti memeriksa; dan *to guide* (memimpin). Jadi menurut asal kata dan leksikal, kata manajemen memiliki arti sebagai pengurusan, memimpin atau membimbing.

Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat/seni, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Sisk karena *management that uses the method of science in making its decisions and evaluating its subsequent courses of action* (manajemen dalam membuat keputusan dan mengevaluasi program menggunakan metode ilmu pengetahuan yang selanjutnya dijadikan rujukan kerja/kegiatan).⁹ Penggunaan metode ilmiah dalam manajemen digunakan untuk mendapatkan data/infomasi yang komprehensif, valid, serta dapat

dipercaya yang berkaitan dengan masalah yang sedang dipertimbangkan sebelum keputusan diambil. Sedangkan manajemen sebagai seni berkaitan dengan praktek manajemen (*The art of management refers specifically to the practice of management*).

Manajemen menurut Haughton, sebagaimana dikutip oleh Ibrahim Ishmat Muthawi dan Aminah Ahmad Hasan, adalah:

الإدارة هي الإصطلاحه الذى يطلق التوجيه والرقابة ودفع القوى العاملة إلى العمل فى المنشأة.

Manajemen adalah istilah yang identik dengan suatu aktivitas yang melibatkan proses pengarahan, pengawasan, dan pengerahan segenap kemampuan untuk melakukan suatu aktivitas dalam organisasi.

Secara terminologi, kata manajemen diartikan *is the coordination of all resources through the processes of planning, organizing, directing, and controlling in order to attain stated objectives* (manajemen adalah koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan)¹⁰.

Sedangkan kata *kualitas/mutu* masuk ke dalam bahasa Indonesia dari bahasa Inggris, yaitu *quality*. Kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa Latin, yaitu *qualitas* yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Prancis kuno, yaitu *qualite*. Dalam kamus-kamus lengkap (kamus komprehensif) bahasa Inggris, kata ini mempunyai banyak arti. Tiga diantaranya: (1) suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda; (2) standar tertinggi sifat kebaikan; (3) memiliki sifat kebaikan tertinggi.¹¹

Menurut Sailis mutu dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang *absolute* sekaligus *relative*. Sebagai suatu konsep yang *absolute*, mutu sama

halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar, merupakan suatu *idealisme* yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi *absolute*, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi dan tidak dapat diungguli.¹²

Adapun menurut Joseph Juran, seperti yang dikutip Nasution menyatakan bahwa kualitas adalah kecocokan penggunaan (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.¹³

Sedangkan, W. Edward Deming, seperti yang dikutip oleh Nasution, menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau kualitas adalah apa pun yang menjadi kebutuhan dan keinginan konsumen.¹⁴ Menurut Philip B. Crosby, menyatakan bahwa kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan atau kualitas sebagai nihil cacat, kesempurnaan, dan kesesuaian terhadap persyaratan. Feigenbaum juga mencoba untuk mendefinisikan bahwa kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*).

Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, dari definisi-definisi yang ada terdapat beberapa persamaan. Artinya, dalam mendefinisikan mutu/kualitas memerlukan pandangan yang komprehensif. Ada beberapa elemen bahwa sesuatu dikatakan berkualitas, yakni sebagai berikut;

1. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan
2. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.
3. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah

4. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan

Maka pada tataran tersebut, pengertian mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan. Namun, perlu ada suatu pengertian yang operasional sebagai suatu pedoman dalam pengelolaan pendidikan untuk sampai pada pengertian mutu pendidikan.

Adapun jika dilihat dari segi korelasi mutu dengan pendidikan, mutu dapat diartikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. Sedangkan menurut Oemar Hamalik pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan, yakni manusia yang terdidik, sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Dalam artian deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya, misalkan tes prestasi belajar.

Adapun menurut Sudarwan Danim, mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya

manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya criteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya criteria masukan yang perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. *Keempat*, masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita. Mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan beragam jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik. Apabila dilihat dari hasil pendidikan, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggula akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.¹⁵

Sedangkan dalam Permendiknas No. 63 tahun 2009 sebagai mana dikutip Mustaqim dijelaskan bahwa mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem Pendidikan Nasional.

Selanjutnya dalam ayat lain dinyatakan bahwa tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh pembukaan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai penerapan SPMP. Ayat di atas dijelaskan sebagai berikut;

Tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dimaksud dalam pasal tersebut mengacu pada mutu kehidupan manusia dan bangsa Indonesia yang komprehensif dan seimbang yang mencakup sekurang-kurangnya:

1. Mutu keimanan, ketakwaan, akhlak, budi pekerti, dan kepribadian.
2. Kompetensi intelektual, estetika, psikomotorik, kinestetik, vokasional, serta kompetensi kemanusiaan lainnya sesuai dengan bakat, potensi dan minat masing-masing.
3. Muatan dan tingkat kecanggihan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang mewarnai dan memfasilitasi kehidupan.
4. Kreativitas dan inovasi dalam menjalani kehidupan.
5. Tingkat kemandirian dan daya saing.

Selanjutnya dalam pasal 10, ayat 1 dan ayat 2 disebutkan bahwa penjaminan mutu pendidikan oleh satuan atau program pendidikan ditujukan untuk memenuhi tiga tingkatan acuan mutu, yaitu:

1. Standar Pelayanan Minimal (SPM) Penyelenggaraan Pendidikan
2. SNP (Standar Nasional Pendidikan)
3. Standar Pendidikan di atas SNP.

Dari deskripsi tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.

2. Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan Islam

Model secara definisi diartikan sebagai sesuatu yang membantu dalam pemahaman struktur atau proses yang digunakan ahli, ketika fenomena dipelajari untuk dapat diterangkan. Sukardi (2006) memberikan batasan tentang model yaitu struktur sejenis fungsi sebagai penyederhanaan konsep yang digunakan untuk memperoleh pemahaman fenomena yang ingin diterangkan.

Simatupang mendefinisikan model sebagai suatu representasi atau formalisasi dalam bahasa tertentu yang disepakati dari suatu sistem yang nyata. Sedangkan yang dimaksud sistem yang nyata adalah sistem yang sedang berlangsung dalam kehidupan, sistem yang dijadikan titik atau fokus perhatian dan dipermasalahkan.

Sedangkan Syaiful Sagala menjelaskan bahwa model diartikan sebagai kerangka konseptual yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan kegiatan.¹⁶ Sedangkan Komarudin dalam Sagala menyatakan bahwa model juga dapat dipahami sebagai: (1) suatu tipe atau desain; (2) suatu deskripsi atau analogi yang dipergunakan untuk membantu proses visualisasi sesuatu yang tidak dapat dengan langsung diamati; (3) suatu sistem asumsi-asumsi, data-data, dan inferensi-inferensi yang dipakai untuk menggambarkan secara matematis suatu obyek atau peristiwa; (4) suatu desain yang disederhanakan dari suatu sistem kerja, suatu terjemahan realitas yang disederhanakan; (5) suatu deskripsi dari suatu sistem yang mungkin atau imajiner; dan (6)

penyajian yang diperkecil agar dapat menjelaskan dan menunjukkan sifat bentuk aslinya.¹⁷

Model sendiri dirancang untuk mewakili realitas yang sesungguhnya. Walaupun model itu sendiri bukanlah realitas dari dunia sebenarnya.¹⁸ Atas dasar pengertian tersebut, maka model adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk memperoleh pemahaman fenomena yang ingin diterangkan dari titik atau fokus perhatian yang dipermasalahkan.

Model manajemen mutu muncul karena adanya usaha eksplanasi secara kontinu yang diturunkan dari perkembangan pengukuran dan keinginan manusia untuk berusaha menerapkan prinsip-prinsip peningkatan mutu pada cakupan yang lebih abstrak termasuk pada ilmu pendidikan.

Uharsaputra secara sederhana mengartikan manajemen mutu dapat sebagai aktivitas manajemen untuk mengelola mutu.¹⁹ Menurut Gasperz manajemen kualitas dapat dikatakan sebagai aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan, tanggung jawab, serta mengimplementasikan melalui alat-alat manajemen kualitas, seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, penjaminan kualitas, dan peningkatan kualitas.

Pengertian di atas menggambarkan bahwa manajemen kualitas berkaitan dengan seluruh kegiatan manajemen dalam rangka mengelola kualitas. Dalam perkembangan dewasa ini manajemen kualitas telah banyak diterapkan dalam seluruh aspek dari suatu organisasi, sehingga pengelolaan kualitas bersifat total dan terpadu. Oleh karena itu, TQM telah menjadi sistem manajemen yang

berkaitan dengan upaya untuk terus meningkatkan kualitas dalam berbagai tahap, bagian dan bidang-bidang dalam organisasi.

Dari beberapa pendapat tentang definisi model dan manajemen mutu dapat disimpulkan bahwa model manajemen mutu adalah kerangka konseptual yang mendeskripsikan dan melukiskan prosedur yang sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman pengelolaan perencanaan dan proses pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, dan berfungsi sebagai pedoman bagi perencanaan lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pada sisi lain, model manajemen mutu muncul karena adanya usaha eksplanasi secara kontinu yang diturunkan dari perkembangan pengukuran dan keinginan manusia untuk berusaha menerapkan prinsip-prinsip peningkatan mutu pada cakupan yang lebih abstrak termasuk pada ilmu pendidikan.

Rusman menyebutkan ada tiga orang ahli yang memberikan sumbangan tentang model pengembangan kualitas/mutu, yaitu W. Edward Deming, Philip B. Crosby, dan Joseph M. Juran. Masing masing ahli tersebut mengembangkan modelnya berkenaan dengan pengembangan mutu.

a. Model W. Edward Deming

Menurut *Deming* meskipun kualitas mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun kualitas harus lebih dari itu. Menurut *Deming* terdapat empatbelas poin penting yang dapat

membawa/membantu manager mencapai perbaikan dalam kualitas yaitu :

- 1) Rumuskan dan umumkan kepada semua staf, maksud dan tujuan lembaga/organisasi/sekolah
- 2) Mempelajari dan melaksanakan filosofi baru, baik oleh pemimpin maupun staf
- 3) Memahami tujuan inspeksi, yaitu untuk memperbaiki proses dan menekan biaya
- 4) Mengakhiri praktik kegiatan yang menggunakan penghargaan berdasarkan angka/uang saja
- 5) Memperbaiki secara konstan dan terus-menerus, kapan pun terhadap sistem dan layanan
- 6) Membudayakan dan melembagakan pendidikan dan pelatihan
- 7) Mengajarkan dan melembagakan kepemimpinan
- 8) Menjauhkan rasa ketakutan, ciptakan kepercayaan diri dan iklim yang mendukung inovasi
- 9) Mengoptimalkan tujuan lembaga, teamwork, dan kelompok
- 10) Menghilangkan tekanan-tekanan yang menghambat perkembangan pegawai
- 11) Menghilangkan kuota berdasarkan angka-angka, tetapi secara kontinu melembagakan perbaikan (remedial)
- 12) Menghilangkan hambatan yang membuat pegawai tidak merasa bangga akan tugasnya.

- 13) Mendukung pendidikan dan peningkatan prestasi setiap orang
- 14) Melaksanakan tindakan/kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran.

Deming sangat dikenal dengan filosofi manajemennya dan banyak diadopsi oleh manajemen secara umum. Bahkan dalam filosofi organisasi belajar, konsep tersebut berkembang luas. Deming dikenal dengan konsep PDCA yang dilaksanakan dalam *countinous quality improvement*.

b. Model Philip B. Crosby

Ahli manajemen Crosby (1979) memperkenalkan empat hal penting dalam manajemen mutu, keempat fungsi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Definisi mutu. mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan
- 2) Sistem pencapaian mutu. sistem ini merupakan pendekatan rasional untuk mencegah cacat dan kesalahan.
- 3) Standar kinerja. Standar kinerja organisasi/lembaga yang mempunyai orientasi mutu adalah tidak ada kesalahan (*zero defect*)
- 4) Pengukuran. Pengukuran kinerja yang digunakan adalah biaya mutu. Crosby menekankan biaya mutu seperti biaya peneluran, persediaan, inspeksi, dan pengujian.

Selain empat hal penting di atas Crosby juga memperkenalkan 14 langkah perbaikan mutu yang dikenal dengan "*fourteen step plan for quality improvement*", yaitu: (1) komitmen manajemen; (2) tim

perbaikan mutu; (3) pengukuran mutu; biaya evaluasi mutu; (5) kesadaran mutu; (6) tingkatan perbaikan; (7) program pencegahan cacat (*zero defect*); (8) pelatihan bagi pengawas; (9) hari-hari bebas cacat (*zero defect day*); (10) menetapkan tujuan; (11) kesalahan menyebabkan perubahan; (12) pengenalan; (13) adanya petugas mutu/dewan kualitas; (14) kerjakan semuanya secara berulang.

c. Model Joseph M. Juran

Menurut Juran Kualitas adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Lebih jauh Juran (1962) memperkenalkan tiga proses kualitas/mutu. Ketiga proses tersebut adalah sebagai berikut;

- 1) Perencanaan mutu (*quality planning*), meliputi: identitas pelanggan, menentukan kebutuhan pelanggan, mengembangkan karakteristik hasil yang merupakan tanggapan terhadap proses kebutuhan pelanggan, menyusun sasaran mutu, mengembangkan proses yang dapat menghasilkan produk/jasa yang sesuai dengan karakteristik tertentu, dan memperbaiki atau meningkatkan kemampuan proses.
- 2) Penjaminan mutu (*quality control*) terdiri dari: memilih dasar pengendalian, menentukan pengukuran, menyusun pengukuran, menyusun standar kerja, mengukur kinerja yang sesungguhnya/yang terjadi, menginterpretasikan perbedaan

antara standar dengan data nyata yang terjadi, dan mengambil keputusan atas perbedaan tersebut.

- 3) Perbaikan dan peningkatan mutu (quality improvement), terdiri dari peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan, mengidentifikasi proyek-proyek khusus, mengorganisasi proyek untuk mendiagnosis kesalahan, menemukan penyebab kesalahan, mengadakan perbaikan-perbaikan, proses yang telah diperbaiki berada dalam kondisi operasional yang efektif, dan menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai.

Buku karangan Joseph Juran adalah *Juran's Quality Control Handbook*, *Juran on Planning for quality*, dan *Juran on Leadership for Quality*. Juran termasyur dengan keberhasilannya menciptakan *Kesesuaian dengan tujuan dan manfaat*. Juran mengemukakan tentang mutu yang terkenal dengan istilah *Aturan 85/15*. Juran menyatakan bahwa 85% masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil dari desain proses yang kurang baik. Menurut Juran Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. *Manajer senior* memiliki pandangan strategis tentang *Organisasi*. *Manajer menengah* memiliki pandangan operasional tentang *Mutu* dan para *karyawan* memiliki tanggungjawab terhadap *Kontrol Mutu*.

Dari beberapa model manajemen mutu yang dipaparkan oleh para ahli, seperti Deming, Juran, & Crosby dapat di pilih salah satunya untuk disusun menjadi model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan islam.

Muhaimin menjelaskan bahwa:

“Pengembangan manajemen pendidikan Islam dapat bertolak dari dunia empiris, sebagaimana terwujud dalam fenomena dan operasional manajemen pendidikan atau perusahaan. Selanjutnya penggalian terhadap fenomena tersebut, dianalisis secara kritis, serta didiskusikan dengan teori-teori yang berkembang dalam manajemen pendidikan pada umumnya, maka akan dapat ditarik dan ditemukan konstruk teoritisnya, untuk selanjutnya dikonsultasikan kepada ajaran dan nilai-nilai mendasar sebagaimana terkandung dalam wahyu (Al-Qur’an dan As-Sunnah), yang dibangun dari telaah tematik terhadap wahyu tersebut. Dari situ akan melahirkan sebuah konsep dan/atau model manajemen pendidikan yang berperspektif Islam. Agar tidak terjebak ke dalam cara kerja yang bersifat pragmatis, yakni mengembangkan pemikiran rasional dan pengalaman empiris manajemen pendidikan untuk selanjutnya pada titik tertentu berusaha menjadikan nash-nash sebagai alat justifikasi konsep pemikiran dan pengalaman empiris tersebut. Cara kerja yang diharapkan adalah vertical-horizontal translateral, yakni menjadikan pemikiran ulama (muslim) sebagai produk pemahaman nash dan mendudukannya dalam posisi sederajat dengan pemikiran para ahli manajemen pendidikan pada umumnya, sehingga terjadi sharing ideas and theories diantara mereka, untuk selanjutnya dikonsultasikan kepada nash/wahyu ilahi (vertical) sebagai hudan atau sumber konsultasi.”²⁰

Berangkat dari metodologi yang dikembangkan oleh Muhaimin, maka pengembangan model manajemen mutu terpadu pendidikan Islam dapat dimulai dengan merujuk penerapan manajemen mutu dari para ahlinya, seperti Joseph Juran. Inti dari pelaksanaan manajemen mutu terpadu adalah pelaksanaan siklus mutu yang terdiri dari:

1. *Planning* (perencanaan),

Juran sebagaimana dikutip Schroeder menyatakan bahwa dalam setiap perencanaan pelaksanaan manajemen mutu terpadu selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah, *pertama* perumusan tujuan yang ingin dicapai, *kedua* mengidentifikasi identitas dan kebutuhan para pelanggan, *ketiga* mengembangkan produk dengan keistimewaan yang dapat memenuhi pelanggan.²¹

Sejalan dengan hal di atas, dalam ajaran Islam, segala amal perbuatan harus dibarengi niat (*innama al-a'mal bi al-niyyat*). Niat diartikan sebagai sesuatu yang direncanakan dengan sungguh-sungguh untuk diwujudkan dalam kenyataan, dengan demikian perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen dapat memiliki kedudukan yang sama dengan niat.

Nabi Muhammad Saw bersabda “*Perencanaan adalah sebagian dari Penghidupan*”.²² Hadits tersebut menggambarkan bahwa perencanaan merupakan suatu proses berpikir yang mengandung nilai ibadah. Dengan demikian, sebelum kita melakukan sesuatu harus dipikirkan terlebih dahulu, yang berarti bahwa semua pekerjaan harus diawali dengan perencanaan, karena Allah telah memberikan kepada kita akal dan ilmu guna melakukan suatu ikhtiar, untuk menghindari kerugian atau kegagalan.

2. *Controlling* (pengawasan dan pengendalian)

Juran menyarankan penggunaan SPC (*statistical process control*) dalam kegiatan *controlling* karena akan memberikan gambaran yang jelas tentang penyebab sistematis dan penyebab khusus dalam menangani kualitas.

Dalam konteks pendidikan Islam, *controlling* dikenal dengan istilah *muhasabah*, yakni melakukan control dan evaluasi diri terhadap rencana yang telah dilakukan. Jika berhasil dan konsisten dengan rencana, maka hendaklah bersyukur, serta berniat lagi untuk melaksanakan rencana-rencana berikutnya. Kaitannya dengan *controlling* Allah SWT juga sudah mengingatkan dalam surat Al-Intifaar ayat 10-12

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿١٠﴾

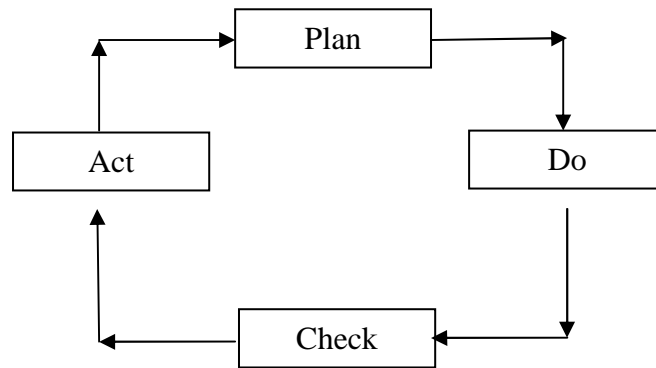
10. Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (Malaikat-malaikat) yang Mengawasi (pekerjaanmu), 11. Yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), 12. Mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.

3. *Improvement* (perbaikan terus-menerus).

Perbaikan kesinambungan. Perbaikan terus-menerus merupakan bagian yang *penting* bagi setiap lembaga pendidikan Islam. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*) yang terdiri dari langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh. Lingkaran PDCA disebut juga lingkaran Deming. Lingkaran deming menggambarkan proses-proses

yang selalu terjadi dalam setiap kegiatan atau kinerja yang bermutu.

Lingkaran tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Melalui skema diatas, Model manajemen mutu terpadu pendidikan Islam menekankan pada perbaikan-perbaikan yang tidak pernah henti, dan setiap apa yang dikerjakan selalu diawali dengan perencanaan. Begitu juga perencanaan, selalu diilhami oleh hasil yang telah dicapai sebelumnya, sehingga ada perbaikan-perbaikan untuk implementasi berikutnya.

Lebih lanjut Juran menjelaskan bahwa dalam mengimplementasi siklus mutu ada 6 langkah yang harus dilalui:

1. Mendefinisikan atribut mutu sesuai dengan kebutuhan pelanggan
2. Menerjemahkan bahasa pelanggan ke dalam bahasa kita
3. Menentukan standar mutu
4. Menilai jaminan mutu saat ini dan program pengendalian mutu
5. Mempelajari teknik untuk mengatasi akar persoalan (penyebab) dan mengaplikasikan tindakan koreksi dengan menggunakan teknik dan alat manajemen mutu terpadu.
6. Melakukan perbaikan secara terus-menerus²³

Adapun penyusunan program peningkatan mutu dapat dilakukan dengan menerapkan empat teknik; (a) *school review*; (b) *benchmarking*; (c) *quality*

assurance; dan (d) *quality control*. Berdasarkan panduan manajemen sekolah, dijelaskan sebagai berikut:

a. School Review

School review adalah suatu proses seluruh komponen sekolah bekerja sama, khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah, serta mutu lulusan.

b. Benchmarking

Benchmarking adalah suatu kegiatan untuk menetapkan standard an target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. Benchmarking dapat diaplikasikan untuk individu, kelompok, maupun lembaga.

c. Quality Assurance

Dalam kerangka organisasi profit, seluruh perencanaan dan kegiatan sistematis yang diperlukan untuk memberikan suatu keyakinan yang memadai bahwa suatu barang, atau jasa akan memenuhi persyaratan mutu. agar efektif, jaminan mutu biasanya memerlukan evaluasi berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kesempurnaan desain atau spesifikasi.

Maka dalam konteks pendidikan, suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini, akan dapat dideteksi adanya penyimpangan yang terjadi dalam proses. Teknik ini menekankan pada monitoring yang

berkesinambungan dan melembaga, menjadi subsitem sekolah.

Quality assurance akan menghasilkan informasi sebagai berikut:

- a. Merupakan umpan balik bagi sekolah
- b. Memberikan jaminan bagi orangtua siswa bahwa sekolah senantiasa memberikan pelayanan terbaik bagi siswa.

d. Quality Control

Suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. *Quality control* memerlukan indikator kualitas yang jelas dan pasti sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini jika dilihat dari lokasi sumber data termasuk kategori penelitian lapangan (*field research*), dan ditinjau dari sifat-sifat data maka termasuk dalam kategori penelitian kualitatif (*qualitative research*). Yaitu penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik, bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya (*natural setting*) dengan tidak merubah dalam bentuk simbol-simbol atau bilangan²⁴ sehingga dalam penelitian ini peneliti menggambarkan peristiwa maupun kejadian yang ada di lapangan tanpa mengubahnya menjadi angka maupun simbol.

Pendekatan penelitian merupakan suatu prinsip dasar atau landasan yang digunakan untuk mengapresiasi sesuatu. Dalam hal ini teori dasar yang dipakai adalah pendekatan fenomenologi yang merupakan memahami

gejala yang aspek subyektif dari perilaku orang.²⁵ Dengan pendekatan fenomenologi ini peneliti mencoba memahami dan menggambarkan keadaan atau fenomena subyek yang diteliti dalam hal ini Tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik di MTs Negeri Model Brebes dengan menggunakan logika-logika serta teori-teori yang sesuai dengan lapangan.

Untuk akurasi data lapangan tersebut, penulis menggunakan beberapa metode, antara lain sebagai berikut:

- a. Observasi
- b. *Interview*
- c. Studi dokumen

Metode analisis data yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut.²⁶ Analisis data adalah mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam satu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sehingga dapat di temukan tema, dan dapat dirumuskan hipotesis (ide) kerja seperti yang disarankan data.²⁷

Langkah-langkah analisis data yang dimaksud sebagai berikut:

- a. *Data Collection*
- b. *Data Reduction*
- c. *Data Display*
- d. *Verification Data/ Conclusion Drawing*

D. Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan dan interpretasi data yang ada serta mengacu pada landasan teori yang berkaitan dengan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan di MTs Negeri Model Brebes dalam penelitian ini maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan di MTs Negeri Model Brebes kerangka konsep manajemen yang berfokus pada pemenuhan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan ISO 9001-2008 URS sebagai pengembangan kedisiplinan kinerja warga madrasah (Ka. Madrasah, Guru-guru, karyawan) dan kedisiplinan kelenkapan arsip setiap kegiatan, sebagai data informasi untuk perbaikan mutu selanjutnya.
2. keunggulan model manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan di MTs Negeri Model Brebes adalah adanya Quality Control yang bekerja secara intensif (yang dilakukan oleh Waka Manajemen Mutu ISO), pendekatan data dan fakta yang bersumber dari arsip-arsip, metode perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang sistematis, dan adanya sumber daya manusia yang berkompeten yang mendukung peningkatan mutu, serta budaya mutu madrasah.

End Note

- ¹ Puslitbang Kemenag RI, *Spektrum Baru Pendidikan Madrasah*, (Jakarta: Balitbang RI, 2010), hlm. 60
- ² Halfian Lubis, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan di Indonesia; studi tentang strategi peningkatan kualitas pendidikan*, (Jakarta: Balitbang Depag RI, 2008), hlm. 4
- ³ Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 159
- ⁴ Puslitbang Kemenag RI, *Pendidikan Agama Antara Realitas dan Idealitas*, (Jakarta: Balitbang RI, 2010), hlm. x
- ⁵ Maimun Agus dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan; Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 8
- ⁶ Supiana, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan*, (Puslitbang, 2008), hlm. 50
- ⁷ *Ibid.*, hlm. 51
- ⁸ Dadang Suhardan, *Suprvisi Profesional; Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 20
- ⁹ Henry L Sisk, *Principles of Management; A System Approach To The Management Process*, (Ohio: South-Western Publishing Company, 1969), hlm. 8
- ¹⁰ *Ibid.*, hlm. 10
- ¹¹ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, (Yogyakarta, Ar-ruzz Media, 2011), hlm. 326
- ¹² Edward Sailis, *Total Quality Management In Education*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2011). Cet. Ke-13, hlm. 51-52
- ¹³ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005). Cet. Ke-2 hlm. 15
- ¹⁴ *Ibid.*, hlm. 16
- ¹⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari unit birokrasi ke lembaga akademis*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 53
- ¹⁶ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran; untuk membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, (Bandung: Alfabeta, 2003), hlm. 175
- ¹⁷ *Ibid.*,
- ¹⁸ *Ibid.*, hlm. 176
- ¹⁹ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 233
- ²⁰ Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), Cet. Ke-2, hlm. 13
- ²¹ Roger D Schroeder, *Operation Management; Contemporary Concepts and Cases*, (New York: Mc Graw Hill Irwin, 2007), hlm. 146
- ²² Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm. 29
- ²³ Roger D Schroeder, *op.cit.*, hlm. 142
- ²⁴ Hadari Nawawi dan Nini Martini, *Penelitian Terapan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1996), hlm. 174
- ²⁵ *Ibid.*, hlm. 10
- ²⁶ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999. Cet. Ke-10,), hlm. 7
- ²⁷ *Ibid.*, hlm. 103

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari unit birokrasi ke lembaga akademis*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Lubis, Halfian, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan di Indonesia; studi tentang strategi peningkatan kualitas pendidikan*, Jakarta: Balitbang Depag RI, 2008
- Maimun Agus, dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan; Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Minarti, Sri, *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta, Ar-ruzz Media, 2011
- Moleong, Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999. Cet. Ke-10
- Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010, Cet. Ke-2
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005. Cet. Ke-2
- Nawawi, Hadari dan Martini, Nini, *Penelitian Terapan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1996
- Puslitbang Kemenag RI, *Spektrum Baru Pendidikan Madrasah*, Jakarta: Balitbang RI, 2010
- _____, *Pendidikan Agama Antara Realitas dan Idealitas*, Jakarta: Balitbang RI, 2010
- Sagala, Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran; untuk membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar*, Bandung: Alfabeta, 2003
- Sailis, Edward, *Total Quality Management In Education*, Yogyakarta: IRCiSoD, 2011. Cet. Ke-13
- Schroeder, Roger D, *Operation Management; Contemporary Concepts and Cases*, New York: Mc Graw Hill Irwin, 2007

-
- Sisk, Henry L, *Principles of Management; A System Approach To The Management Process*, Ohio: South-Western Publishing Company, 1969.
- Suhardan, dadang, *Suprvisi Profesional; Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suharsaputra, Uhar, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009
- Supiana, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan*, Puslitbang, 2008