

JURNAL

PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

Vol. VII, No. 2, 2010

**PENGGUNAAN MULTIMEDIA BERBASIS KOMPUTER
UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI BELAJAR PAI**

Fuadi Aziz

POLA ASUH ORANG TUA KARIR DALAM MENDIDIK ANAK

Akmal Janan Abror

**PENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR FIQH MELALUI PEMBELAJARAN KOOPERATIF
TIPE TEAMS GAMES TOURNAMENT**

Lestari Wilujeng

**KREATIVITAS GURU DALAM PEMBELAJARAN PENDIDIKAN
AGAMA ISLAM**

Yunifah Retnowati

Diterbitkan oleh
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

JURNAL PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
Vol. VII, No. 2, 2010
DEWAN REDAKSI

Penanggung jawab:
Muqowim

Pemimpin Redaksi:
Mujahid

Anggota Redaksi:
Sukiman dan Karwadi

Tim Ahli
Tasman Hamami, Sutrisno

Tata Usaha/Publikasi
Andamari Rachmawati, Muhadi, Rodi Yaskuri

Alamat Redaksi
Jurusan PAI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga
Jl. Laksda Adisucipto Yogyakarta
Telp./Fax. : (0274) 513056
e-mail : ty_suka@telkom.net

Jurnal PAI terbit dua kali dalam setahun,
yaitu periode Januari-Juni dan Juli-Desember.
Tim Redaksi menerima sumbangan tulisan yang belum pernah dipublikasikan
dalam media lain. Redaksi berhak mengedit tulisan yang akan dimuat, tanpa
mengubah maksud dan isinya. Ketentuan penulisan naskah untuk Jurnal PAI dapat
dibaca pada halaman dalam sampul belakang.

DAFTAR ISI

PENGUNAAN MULTIMEDIA BERBASIS KOMPUTER

UNTUK MENINGKATKAN MOTIVASI BELAJAR PENDIDIKA AGAMA ISLAM

- *Fuadi Aziz* 157 - 172

POLA ASUH ORANG TUA KARIR DALAM MENDIDIK ANAK

- *Akmal Janan Abror* 173 - 186

PENINGKATKAN PRESTASI BELAJAR FIQH MELALUI PEMBELAJARAN KOOPERATIF TIPE *TEAMS GAMES TOURNAMENT*

- *Lestari Wilujeng* 187 - 200

KREATIVITAS GURU DALAM PEMBELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

- *Yunifah Retnowati* 201 - 217

PERSPEKTIF AKSIOLOGI: DIMENSI TEORITIK DAN PRAKTIK TEKNOLOGI INSTRUKSIONAL DALAM PEMBELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI KELAS

- *Moch. Fuad* 219 - 229

MEMBANGUN KEPERIBADIAN BERKUALITAS MENURUT PENDIDIKAN ISLAM

- *Nur Hidayat* 231 - 248

PENDIDIKAN ISLAM MENURUT BEDIUZZAMAN SAID NURSI (1876-1960)

- *Zainuddin Syarif & Abdul Gaffar* 251 - 270

MENGEMBANGKAN KESADARAN BERAGAMA DALAM ISLAM PADA ANAK USIA PRASEKOLAH

(SUATU TINJAUAN MATERI DAN METODE)

- *Sriharini* 271 - 287

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH

- *Nur Munajat* 289 - 305

IMPLEMENTASI KURIKULUM TINGKAT SATUAN PENDIDIKAN MATA PELAJARAN FIQH Di MTs ASY-SYAFI'YAH JATIBARANG BREBES

- *Widiyah Ningsih* 307 - 323

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENINGKATAN MUTU MADRASAH

Nur Munajat

Bogoran Tlirenggo Bantul Yogyakarta 55714
HP.081328087910



Abstrak

Implementasi manajemen mutu terpadu dalam peningkatan mutu madrasah diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh komite sekolah/ madrasah, administrator, staf, siswa, guru, dan semua komunitas madrasah. Prosesnya diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah, serta departemen dalam wilayah tersebut. Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menunjang sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan, serta perbaikan berkelanjutan dengan selalu berusaha keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.

Key Words : Manajemen Mutu Terpadu, Madrasah.

I. Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia masih dihadapkan pada berbagai permasalahan, antara lain soal mutu, pemerataan, relevansi, dan efektivitas penyelenggaraan. Persoalan mutu, menempati prioritas utama. Mutu pendidikan di Indonesia masih tertinggal dibanding dengan negara-negara tetangga. Walaupun berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah/madrasah, namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti.¹

¹ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Penjaminan Mutu* (Jakarta: Depdiknas, 2010), Hal,1

Beberapa survey internasional mengenai prestasi dan penguasaan peserta didik di berbagai negara, menempatkan Indonesia pada posisi yang sangat rendah. Hasil pengukuran yang dilakukan oleh TIMSS (*Third International Mathematics and Science Study*) terhadap 38 peserta pada tahun 2000 hasilnya menunjukkan Indonesia berada pada peringkat ke-34 untuk mata pelajaran IPA dan peringkat ke-32 untuk mata pelajaran matematika. Peringkat ini jauh di bawah dua negara tetangga, yaitu Malaysia peringkat ke-16 dan ke-21 serta Thailand peringkat ke-27 dan ke-24. Hasil asesmen PISA (*Program for International Student Assessment*) pada tahun 2003 mengenai kemampuan literasi membaca, matematika dan IPA terhadap 41 peserta menempatkan Indonesia pada posisi ke-39 untuk membaca dan matematika, serta IPA peringkat ke-38.²

Rendahnya mutu pendidikan nasional, disebabkan oleh banyak faktor. Terdapat tiga faktor determinan yang diidentifikasi oleh pemerintah bersama dengan UNESCO dan Bank Dunia. *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* atau *input-output analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Penyelenggaraan pendidikan selama ini terlalu menekankan pada input, dan tidak serius memperhatikan proses. Ketersediaan input tentu saja tidak secara otomatis menghasilkan output sebagaimana yang dikehendaki, apabila prosesnya berlangsung tanpa kontrol yang serius. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratik-sentralistik, sehingga menempatkan sekolah/madrasah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang jalurnya sangat panjang, dan sering tidak sesuai dengan konteks dan kondisi setempat. Hal ini mengakibatkan sekolah/madrasah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk memajukan lembaga. *Ketiga*, minimnya peran serta masyarakat, khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya hanya terbatas dalam penyediaan *input*, dan tidak menjangkau pada proses pendidikan. Hal ini menjadikan pihak sekolah kurang memiliki *accountability* yang sifatnya langsung kepada masyarakat atau *stakeholder*.³

II. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

Manajemen mutu didefinisikan sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing

² Chatab, N., *Mendokumentasikan Sistem Mutu ISO 9000* (Yogyakarta: Andi Offset, 1997). hal.5.

³ Eko Supriyanto, *Pedoman Mekanisme Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Penjaminan Mutu*, (Yogyakarta: Percetakan Flash).hal.4.

organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.⁴

Sasaran yang dituju dari manajemen mutu adalah meningkatkan mutu pekerjaan, memperbaiki produktivitas, dan efisiensi melalui perbaikan kinerja dan peningkatan mutu kerja agar menghasilkan produk yang memuaskan atau memenuhi kebutuhan pelanggan.

Jadi, manajemen mutu bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku yang harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Dapat pula dikatakan bahwa hakekat manajemen mutu adalah suatu sistem manajemen yang secara terus menerus mengusahakan dan diarahkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan biaya murah.

Dalam bidang pendidikan, manajemen mutu merupakan cara dalam mengatur semua sumber daya pendidikan, yang diarahkan agar semua orang yang terlibat didalamnya melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan sehingga menghasilkan jasa yang sesuai atau melebihi kebutuhan pelanggan.

Manajemen peningkatan mutu sekolah/ madrasah juga dapat diartikan sebagai suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada sekolah/ madrasah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, berdasarkan pada ketersediaan data kuantitatif & kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah/ madrasah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dalam Peningkatan Mutu, terkandung upaya (a) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah/madrasah baik kurikuler maupun administrasi, (b) melibatkan proses diagnose dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnose, c) memerlukan partisipasi semua pihak : Kepala sekolah/ madrasah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa Manajemen Peningkatan Mutu memiliki prinsip (a) peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah/madrasah, (b) peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik, (c) peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif, (d) peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah/ madrasah, dan (e) peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah/madrasah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat.

⁴ Tjiptono, F. dan Diana, A. , *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2001), hal.4.

III. Manajemen Mutu Terpadu dan Penerapannya Di Madrasah

1. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa manusia, proses, dan lingkungannya.⁵

2. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di Madrasah

Manajemen Mutu Terpadu yang diterjemahkan dari *Total Quality Management (TQM)* adalah suatu pendekatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen terkait.⁶

Lebih lanjut diuraikan bahwa komponen yang terkait dengan mutu pendidikan (2000: 191) adalah (1) siswa: kesiapan dan motivasi belajarnya, (2) guru: kemampuan profesional, moral kerjanya (kemampuan personal), dan kerjasamanya (kemampuan social), (3) kurikulum: relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya, (4) dan, sarana dan prasarana: kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran, (5) Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi): partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah. Mutu komponen-komponen tersebut di atas menjadi fokus perhatian kepala sekolah.

Adapun prinsip dari Manajemen Mutu Terpadu dalam buku tersebut yaitu selama ini Madrasah dianggap sebagai suatu Unit Produksi, dimana siswa sebagai bahan mentah dan lulusan sekolah sebagai hasil produksi. Dalam MMT sekolah dipahami sebagai Unit Layanan Jasa, yakni pelayanan pembelajaran. Sebagai unit layanan jasa, maka yang dilayani sekolah (pelanggan sekolah) adalah: (1) Pelanggan internal : guru, pustakawan, laboran, teknisi dan tenaga administrasi, (2) Pelanggan eksternal terdiri atas : pelanggan primer (siswa), pelanggan sekunder (orang tua, pemerintah dan masyarakat), pelanggan tertier (pemakai/penerima lulusan baik diperguruan tinggi maupun dunia usaha)

Menurut Arcaro apabila diterapkan secara tepat, Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan menjawab tantangan lingkungan masa kini. MMT dapat dipergunakan untuk mengurangi rasa takut dan meningkatkan kepercayaan di sekolah/madrasah. MMT dapat dipergunakan sebagai perangkat untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis, dan pemerintahan. Aliansi pendidikan memastikan bahwa para profesional sekolah/madrasah atau

⁵ Tjiptono, F. dan Diana, A., *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2001), hal. 4.

⁶ Depdiknas, *Pedoman Penjaminan Mutu Sekolah Bertaraf Internasional*, (Jakarta: Depdiknas, 2001) hal. 191.

wilayah memberikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mengembangkan program-program pendidikan. MMT dapat memberikan fokus dalam pendidikan dan masyarakat. MMT membentuk infrastruktur yang fleksibel yang dapat membantu pendidikan menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu. *MMT memudahkan sekolah mengelola perubahan.*

Implementasi manajemen mutu terpadu di madrasah diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staf, siswa, guru, dan komunitas. Prosesnya diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap sekolah serta departemen dalam wilayah tersebut. Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menunjang sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan, serta perbaikan berkelanjutan dengan selalu berusaha keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.⁷

a. Terfokus pada Pelanggan

Agar sekolah/madrasah mengembangkan fokus mutu, setiap orang dalam sistem sekolah mesti mengakui bahwa setiap *output* lembaga pendidikan adalah pelanggan. Pelanggan lembaga pendidikan/sekolah terdiri dari pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal utama sekolah adalah siswa dan sekaligus sebagai input utama yang akan diproses menjadi lulusan. Pelanggan eksternal adalah orang tua, dunia usaha, pemerintah, dan pendidikan lebih lanjut. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa sekolah/madrasah yang berumutu adalah sekolah yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggannya.

Menurut Goetsch dan Davis pelanggan internal maupun eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Oleh karena itu, dalam pendirian dan penyelenggaraan sekolah/madrasah harus didahului dengan mengadakan penelitian dan bertanya kepada masyarakat luas, jenis, jenjang pendidikan dan program studi/jurusan apa yang dibutuhkan pada suatu daerah tertentu. Dengan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan, maka tidak akan terjadi lulusan yang tidak diterima di

⁷ Arcaro, J.S. Pendidikan Berbasis Mutu. Terjemah: Yosaf Iriantoro (Yogyakarta: Pustaka * Depdiknas, Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah, (Depdiknas;Dirjen PMPTK.2009). hal. 29-38.

masyarakat. Semua lulusan dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang sesuai dengan keinginannya, dapat diterima di dunia usaha atau dapat menciptakan pekerjaan sendiri serta dapat memperoleh penghasilan sesuai kebutuhan hidupnya. Jika semua sekolah/madrasah telah mampu menyelenggarakan pendidikan seperti demikian hasilnya, maka akan terjadi stabilitas nasional baik dalam bidang ideologi, politik, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan.

Untuk mewujudkan pendidikan yang dapat memuaskan pelanggan eksternal seperti tersebut, maka kepala sekolah/madrasah terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internalnya, yaitu para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan. Para personil yang merupakan pelanggan internal inilah merupakan pihak penentu dalam mewujudkan sekolah/madrasah yang bermutu. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (*core business*) sekolah yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya. Pustakawan adalah SDM/personil yang memberikan layanan sumber pembelajaran tekstual untuk mendukung kegiatan akademik/ pembelajaran. Laboran adalah personil/SDM yang mendukung kegiatan akademik/pembelajaran siswa pada skala laboratorium sebagai kelanjutan atau membuktikan berbagai teori yang telah dipelajari melalui pembelajaran literatur. Tenaga administrasi adalah kegiatan pendukung, agar kegiatan pembelajaran di madrasah baik administrasi akademik maupun administrasi non akademik dapat berjalan dengan baik. Tenaga kebersihan sebagai personil/SDM sekolah yang mendukung agar suasana sekolah tetap asri dan proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Dan tenaga keamanan bertanggung jawab untuk menciptakan suasana sekolah agar tetap aman dan terkendali.

Kepuasan pelanggan internal sekolah pada dasarnya adalah jika mereka dapat bekerja atau menjalankan tugas dengan dukungan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, mendapatkan kompensasi yang layak atas kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial, material maupun non material serta kesejahteraan secara luas. Sebagai wujud atau bukti adanya kepuasan pelanggan internal sekolah adalah para guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, tenaga kebersihan dan keamanan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai sistem, prosedur, dan tata kerja yang telah ditentukan. Dengan adanya kepuasan pelanggan internal ini diharapkan mereka dapat mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan eksternal sekolah. *

* Depdiknas, Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah, (Depdiknas;Dirjen PMPTK.2009). hal. 39-43.

b. Keterlibatan Total

Untuk mewujudkan keterlibatan total semua warga sekolah/madrasah kepala madrasah menyusun organisasi, menganalisis jabatan dan pekerjaan, menyusun uraian tugas, menempatkan orang sesuai latar belakang pendidikan dan keahliannya serta sesuai dengan beban tugas dan pekerjaannya secara merata. Semua warga madrasah diberikan tugas dan fungsi sesuai keahlian, bakat dan minatnya. Semua warga sekolah/madrasah harus dilibatkan, diberikan tugas, peran dan fungsi dalam peningkatan mutu sekolah, mulai dari kepala sekolah itu sendiri, komite sekolah, para guru, staf tata usaha, pustakawan, laboran, siswa, dan orang tua.

Pelibatan semua warga sekolah itu harus berlangsung mulai dari *planning, organizing, staffing, directing, commanding, coordinating, communicating, budgeting, leading, motivating, compensating* dan sampai kepada *controlling*. Dengan pelibatan tersebut, maka mereka akan menjalankan tugas, peran dan fungsi serta pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan penuh komitmen. Pelibatan semua warga sekolah menurut Goetsch dan Davis sebagaimana di kutip oleh Ariani adalah merupakan bentuk pemberian kepuasan kepada pelanggan internal agar mereka mau dan mampu memberikan layanan pendidikan yang memuaskan bagi pelanggan eksternalnya.

Bentuk-bentuk keterlibatan guru dan karyawan sekolah dalam peningkatan mutu sekolah dapat berupa saran, baik secara pribadi maupun kelompok, baik atas permintaan pimpinan ataupun atas inisiatif sendiri, dibentuknya tim pemecahan masalah baik atas inisiatif kelompok maupun atas permintaan pimpinan, terbentuknya komite perbaikan mutu sekolah secara berkesinambungan, terbentuknya gugus kendali mutu sekolah dan terbentuknya kelompok-kelompok kerja dalam peningkatan mutu sekolah. Keberhasilan pemberdayaan guru dan karyawan pada suatu sekolah ditandai bahwa pekerjaan mereka milik mereka sendiri, mereka bekerja, menjalankan tugas dan fungsinya secara bertanggung jawab, mereka memahami betul posisi mereka berada dan mereka memiliki pengendalian atas pekerjaan mereka.

Transformasi mutu diawali dengan mengadopsi paradigma baru pendidikan. Cara pikir dan cara kerja lama harus disingkirkan. Dalam bidang pendidikan, memang sulit bagi orang-orangnya untuk mengembangkan paradigma baru pendidikan. Ada dua keyakinan pokok yang menghalangi tiap upaya penciptaan mutu dalam sistem pendidikan. *Pertama*, banyak profesional pendidikan yakin bahwa mutu pendidikan bergantung pada besarnya dana yang dialokasikan untuk pendidikan. Lebih

banyak uang yang diinvestasikan dalam pendidikan maka semakin tinggi mutu pendidikan. Studi kasus mutakhir meruntuhkan keyakinan ini.

Kedua, banyak profesional pendidikan yang tetap memandang pendidikan sebagai "jaringan anak manis". Mereka bersikukuh untuk bertahan dari tarikan profesional nonpendidikan yang mempengaruhi perubahan sistem. Banyak profesional pendidikan secara terbuka menyatakan bahwa mereka memiliki komitmen terhadap transformasi mutu, namun tindakan mereka menunjukkan, mereka tidak mengembangkan filosofi baru pendidikan yang didasarkan pada mutu.

c. Pengukuran

Secara tradisional ukuran mutu atas keluaran sekolah adalah prestasi siswa. Ukuran dasarnya adalah hasil ujian. Bila hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan membaik. Para profesional pendidikan mesti belajar untuk mengukur mutu. Mereka perlu mengumpulkan dan menganalisa data, para profesional pendidikan itupun dapat mengukur dan menunjukkan nilai tambah pendidikan.

Ukuran mutu menurut kriteria mutu Baldrige berfokus pada 7 area topik yang secara integral dan dinamis saling berhubungan, yaitu *leadership, information and analysis, strategic quality planning, human resource management, quality assurance product of product and services, quality result and customer satisfaction*. Dari 7 area topik ukuran kualitas di atas, jika diukur dengan Kriteria Baldrige Award maka perbaikan sistem manajemen kualitas adalah sebagai berikut :

1). Kepemimpinan :

- a). Kepala sekolah memiliki pernyataan kebijakan kualitas
- b). Guru dan staf serta seluruh warga sekolah mengetahui sasaran kualitas jangka panjang sekolah
- c). Kepala sekolah terlibat secara penuh dalam pengembangan kultur kualitas sekolah
- d). Kepala sekolah memiliki pelatihan yang tepat tentang konsep-konsep kualitas
- e). Kepala sekolah mempraktikkan konsep-konsep kualitas yang diajarkan
- f). Kebijakan kualitas berlandaskan pada kebutuhan untuk perbaikan terus menerus
- g). Tanggung jawab perbaikan kualitas telah secara jelas dikomunikasikan kepada seluruh warga sekolah
- h). Komite kualitas sekolah mengkoordinasikan berbagai unit-unit

sekolah

- i). Masyarakat mengetahui sasaran kualitas sekolah
- j). Kepala sekolah membrikan sumber daya yang cukup dan tepat untuk perbaikan kualitas

2). Analisis dan Informasi

- a). Kepala sekolah melaporkan data tentang semua dimensi penting dari kualitas pelanggan sekolah
- b). Guru dan karyawan melaporkan data tentang semua dimensi pelayanan yang penting
- c). Data kualitas dilaporkan kepada semua unit-unit sekolah
- d). Data tentang pelatihan manajemen kualitas dikumpulkan oleh tata usaha
- e). Kepala sekolah menganalisis data tentang pandangan masyarakat terhadap kualitas sekolah
- f). Kepala sekolah menganalisis biaya yang tidak efisien
- g). Kepala sekolah mengidentifikasi kendala-kendala dalam mewujudkan kulialitas sekolah

3). Perencanaan Kualitas Strategis

- a). Kepala sekolah menggunakan data kompetitif dari sekolah lain ketika mengembangkan sasaran kualitas
- b). Kepala sekolah memiliki rencana operasional tahunan yang menggambarkan sasaran kualitas
- c). Guru dan karyawan dilibatkan dalam perencanaan kualitas
- d). Pimpinan unit-unit/komponen sekolah berusaha untuk mencapai sasaran kualitas
- e). Fungsi kualitas merupakan bagian rencana kegiatan sekolah
- f). Kepala sekolah memiliki metode spesifik untuk memantau kemajuan menuju perbaikan kualitas sekolah
- g). Terdapat rencana kualitas yang mempengaruhi semua unit sekolah
- h). Kepala sekolah memiliki rencana kualitas untuk masukan

4). Pengembangan Sumber Daya Manusia

- a). Kepala sekolah memiliki rencana peluang bagi guru dan karyawan dalam perbaikan kualitas
- b). Kriteria kualitas digunakan dalam evaluasi performa SDM sekolah
- c). Sasaran kualitas dikomunikasikan kepada semua guru dan staf
- d). Guru dan karyawan percaya dan secara terus menerus memberikan layanan terbaik
- e). Semua guru dan kaeyawan dilatih tentang konsep perbaikan kualitas

- f). Kepala sekolah memberikan kompensasi/imbalan atas jasa guru/karyawan untuk usaha perbaikan kualitas mereka
- g). Kepala sekolah mengumpulkan data tentang moral guru dan karyawan

5). Manajemen Mutu Proses

- a). Ekspektasi kualitas dari pelanggan didefinisikan secara jelas
- b). Kebutuhan pelanggan ditransformasikan ke dalam proses perencanaan untuk perbaikan kualitas
- c). Terdapat sistem yang efektif untuk memproses informasi tentang ekspektasi pelanggan
- d). Kepala sekolah melakukan audit sistem manajemen kualitas
- e). Kepala sekolah bekerjasama dengan stakeholder untuk meningkatkan kualitas
- f). Unit-unit pendukung sekolah mendefinisikan sasaran kualitas
- g). Kepala sekolah menyimpan dan mempertahankan dokumen-dokumen kualitas yang baru (tidak usang)
- h). Terdapat sistem efektif untuk mengkomunikasikan ide-ide kualitas kepada kepala sekolah

6). Hasil-hasil Kualitas

- a). Sekolah merupakan satu di antara tiga sekolah terbaik dalam lingkup kepuasan pelanggan
- b). Kepala sekolah menunjukkan perbaikan kualitas terus menerus selama tiga tahun terakhir
- c). Kepala sekolah dapat mendemonstrasikan perbaikan kualitas melalui unit-unit pendukung
- d). Kepala sekolah dapat mendemonstrasikan perbaikan kualitas melalui *stakeholder*
- e). Terdapat penurunan terus menerus keluhan pelanggan dalam waktu tiga tahun terakhir.

7). Kepuasan Pelanggan

- a). Kepala sekolah dapat menunjukkan bahwa pelanggan puas atas barang dan/atau jasa yang diberikan
- b). Kepala sekolah melaporkan data kepuasan pelanggan
- c). Kepala sekolah dapat menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan meningkat terus menerus dalam waktu tiga tahun terakhir
- d). Kepala sekolah dapat menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan sekolah yang dipimpinnya lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah pesaingnya
- e). Terdapat suatu proses efektif untuk menangani keluhan pelanggan

- f). Definisi pekerjaan pendukung guru dan karyawan untuk secara tepat menyelesaikan keluhan-keluhan pelanggan
- g). Kepala sekolah menggunakan pendekatan inovatif untuk menilai kepuasan pelanggan.

Pengukuran tersebut dapat digunakan skala Likert dengan rentang angka 1 = sangat tidak setuju, 4 = netral dan 7 = sangat setuju

d. Memandang Pendidikan Sebagai Sistem

Pendidikan mesti dipandang sebagai sebuah sistem. Ini merupakan konsep yang sulit dipahami para profesional pendidikan. Umumnya orang yang bekerja di bidang pendidikan memulai perbaikan sistem tanpa mengembangkan pemahaman yang penuh atas cara kerja sistem tersebut. Dalam sebuah analisa rinci atas perguruan tinggi Inggris belum lama ini, ternyata sangat mengejutkan. Perguruan itu tak punya catatan tertulis mengenai proses atau prosedur kerja. Fungsi-fungsi bisa berjalan lantaran memang selalu dijalankan. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para profesional pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan.

Pendidikan sebagai sistem di suatu sekolah merupakan suatu keseluruhan yang utuh yang terdiri dari subsistem-subsistem yang saling berhubungan, saling terkait, saling mempengaruhi antara satu dengan yang lainnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Pendidikan sebagai sistem di suatu sekolah/lembaga pendidikan sub-sub sistemnya adalah kurikulum dan pembelajaran, organisasi dan kelembagaan, manajemen dan administrasi, keteganaan, peserta didik, pembiayaan, sarana dan prasarana, peran serta masyarakat dan iklim/budaya sekolah.

Kesembilan komponen dalam lembaga pendidikan tersebut tidak dapat dipisahkan, kesemuanya saling terkait, saling tergantung dan saling mempengaruhi. Tercapainya kurikulum dan suksesnya proses pembelajaran sangat terkit, tergantung dan dipengaruhi oleh 8 unsur yang lainnya. Sekolah/madrasah akan dapat berdiri tegak jika, kurikulum dan pembelajaran, manajemen dan administrasi, keteganaan, peserta didik, pembiayaan, sarana dan prasarana, peran serta masyarakat dan iklim/budaya sekolah semuanya ada dan berjalan dengan baik. Manajemen dan administrasi pendidikan akan dapat berjalan dengan baik apabila didukung oleh 8 unsur pendidikan lainnya. Ketenagaan akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik, jika didukung oleh 8 unsur pendidikan lainnya. Peserta didik akan dapat belajar dengan baik, jika 8 unsur pendidikan itu

ada dan berfungsi dengan baik. Demikian pula pembiayaan, sarana dan prasarana, peran serta masyarakat dan pembentukan budaya dan iklim sekolah yang mendukung semua mempengaruhi dan dipengaruhi oleh 8 unsur lainnya.

e. Perbaikan Berkelanjutan

Menurut filosofi manajemen lama, "Kalau belum rusak, jangan diperbaiki". Mutu didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Menurut filosofi manajemen baru, "Bila tidak rusak, perbaikilah, karena bila Anda tidak melakukannya orang lain pasti melakukannya". Inilah konsep perbaikan berkelanjutan.

Perbaikan mutu berkesinambungan adalah ciri manajemen mutu terpadu. Oleh karena itu, sekolah bermutu terpadu dituntut untuk terus mengadakan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan atau berkesinambungan. Jika perbaikan mutu pendidikan berkesinambungan itu mengacu kepada Siklus Deming (*Deming Cycle*), maka tahapannya adalah

- 1). Mengadakan riset pelanggan dan menggunakan hasilnya untuk perencanaan produk pendidikan (*plan*)
- 2). Menghasilkan produk pendidikan melalui proses pembelajaran (*do*)
- 3). Memeriksa produk pendidikan melalui evaluasi pendidikan/evaluasi pembelajaran, apakah hasilnya sesuai rencana atau belum (*check*)
- 4). Memasarkan produk pendidikan dan menyerahkan lulusannya kepada orang tua atau masyarakat, pendidikan lanjut, pemerintah dan dunia usaha (*action*)
- 5). Menganalisis bagaimana produk tersebut diterima di pasar, baik baik pada pendidikan lanjut ataupun di dunia usaha dalam hal kualitas, biaya dan kriteria lainnya (*analyze*).

'Tuntutan peningkatan mutu suatu produk atau layanan jasa termasuk pendidikan oleh pelanggan terus terus menerus berkembang dan meningkat dari waktu ke waktu, dari tahun ke tahun dan dari jaman ke jaman. Masyarakat semakin cerdas dalam memilih lembaga pendidikan, mereka dapat membedakan lembaga pendidikan/sekolah yang berkualitas dan kurang berkualitas. Oleh karena itu, penyelenggara/pengelola sekolah/madrasah atau lembaga pendidikan tidak bisa menyelenggarakan pendidikan asal jadi dan statis tanpa perbaikan berkesinambungan memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Agar *brainstorming* berjalan efektif, maka seluruh anggota yang terlibat hendaknya benar-benar memahami ketentuannya, yaitu:

- a. Konsisten dan fokus pada isu yang dibicarakan,
- b. Menunjuk seseorang untuk mencatat ide-ide konkrit yang muncul,
- c. Mendata semua gagasan yang muncul,
- d. Tidak memperdebatkan gagasan yang disampaikan oleh anggota lain, dan
- e. Membangun gagasan berdasarkan gagasan yang muncul sebelumnya.

2. *School review*

Suatu proses dimana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah, serta mutu lulusan. *School review* dilakukan untuk menjawab pertanyaan berikut :

- a. Apakah yang dicapai sekolah sudah sesuai dengan harapan orang tua siswa dan siswa sendiri?
- b. Bagaimana prestasi siswa?
- c. Faktor apakah yang menghambat upaya untuk meningkatkan mutu?
- d. Apakah faktor-faktor pendukung yang dimiliki sekolah?

School review akan menghasilkan rumusan tentang kelemahan-kelemahan, kelebihan-kelebihan dan prestasi siswa, serta rekomendasi untuk pengembangan program tahun mendatang.

3. *Benchmarking*

Benchmarking adalah suatu kegiatan untuk menetapkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. *Benchmarking* dapat diaplikasikan untuk individu, kelompok ataupun lembaga.

Tiga pertanyaan mendasar yang akan dijawab oleh *benchmarking* adalah (a) Seberapa baik kondisi kita?, (b) Harus menjadi seberapa baik?, dan (c) Bagaimana cara untuk mencapai yang baik tersebut?

Langkah-langkah tersebut dapat disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

| Sebaik Apa Kondisi Sekolah Saat ini? | → | Harus Menjadi Sebaik Apa? | Bagaimana Cara Mencapainya? |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan fokus • Tentukan aspek/va-riabel atau indikator | <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan gap/kesenjangan yang terjadi. • Bandingkan standar dengan kita | <ul style="list-style-type: none"> • Tentukan standar • Rencanakan target untuk mencapai standar | Rumuskan cara-cara dan program untuk mencapai target/standar |

V. Simpulan

Implementasi manajemen mutu terpadu di madrasah dapat diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staf, siswa, guru, dan masyarakat lingkungan. Prosesnya diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut. Visi mutu difokuskan pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, mendorong keterlibatan total komunitas dalam program, mengembangkan sistem pengukuran nilai tambah pendidikan, menunjang sistem yang diperlukan staf dan siswa untuk mengelola perubahan, serta perbaikan berkelanjutan dengan selalu berusaha keras membuat produk pendidikan menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, J.S. 2006. *Pendidikan Berbasis Mutu*. Terjemah: Yosali Iriantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chatab, N. 1997. *Mendokumentasi Sistem Mutu ISO 9000*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ditjen. Mandikdasmen Depdiknas, 2001. *Pedoman Penjaminan Mutu Sekolah Bertaraf Internasional*. Jakarta: Depdiknas.
- _____, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1: Konsep dan Pelaksanaan*.
- Eko Suprianto. 2007. *Pedoman Mekanisme Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Penjaminan Mutu*. Yogyakarta: Percetakan Flash.
- Fandi Tjiptono & Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit ANDI
- Goetsch, D.L. & Davis, S. 1994. *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Harbison, F.H. 1973. *Human Resources as the Wealth of Nations*. New York: Oxford University Press.
- James S. Davies. 1997. *ISO 9000 Management System Manual*. New York: McGraw-Hill
- Millikan, Rh., Clidwel, B.J. & Beare, H. 1989. *Creating Excellent School*. New York: Routledge
- Mulyadi. 2000. *Pendekatan Baru TQM: Prinsip Manajemen Kontemporer Mengarungi Lingkungan Bisnis Global*. Yogyakarta: Gadjahmada Univ. Press.
- Lamprecht. 2000. *ISO 9000 and the Service Sector: A Critical Interpretation of the 1994 Revisions*. Millawkee, Wisconsin: Quality Press.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI. Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- Sallis, E. 1993. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Ltd.
- Sallis, E. 2007. *Total Quality Management in Education*. Alih Bahasa: Ahmad Ali Riyadi dan Fahrorrozi. Yogyakarta: IRCISoD.

- Sudarwan Danim, 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryadi Prawirosentono. 2004. *filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21: Studi Kasus dan Analisis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Spinks, J.M & Caldwell, B.J. 1993. *Leading The Self-Managing School*. Washington: The Falmer Press.
- Turney, C, Hatton, N., Laws K., Sinclair, K & Smith, D. 1992. *The School Manager*. Sidney: Allen and Unwin