

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Manajemen Mutu Pembelajaran

Studi mengenai manajemen saat ini memang semakin mendapat perhatian dari kalangan ilmuan dan praktisi pendidikan terutama di bidang pengembangan teknologi pendidikan dan administrasi pendidikan. Kajian ini dianggap menempati bagian terpenting dalam studi pengembangan, implementasi, evaluasi dan inovasi pembelajaran. Hal ini tentu sangat wajar karena pembelajaran merupakan alat pendidikan yang sangat vital dalam kerangka sistem pendidikan nasional.

Manajemen menurut Hamalik adalah suatu proses sosial dimana proses kerjasama antara seorang atau lebih secara formal yang didukung oleh sumber-sumber bisa berupa manusia, material, biaya, informasi yang dilaksanakan menggunakan metode kerja tertentu yang efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.<sup>1</sup>

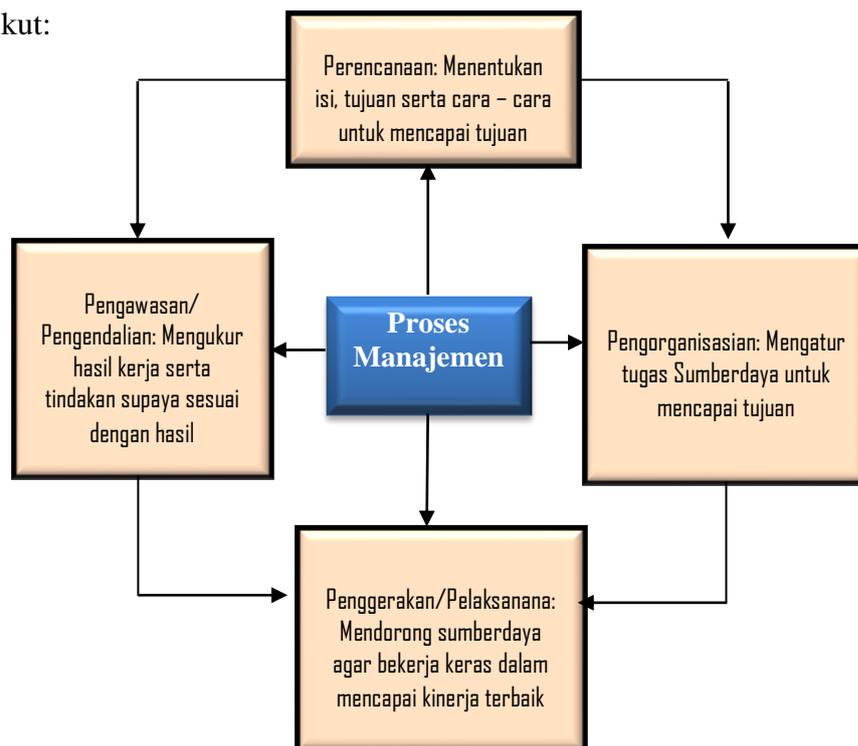
George R Terry memandang manajemen sebagai sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia serta sumber-

---

<sup>1</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 16

sumber lain.<sup>2</sup> James A.F Stoner menyebutkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya organisasi lainnya yang telah ditetapkan.<sup>3</sup> Manajemen merupakan serangkaian kegiatan dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya untuk mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Gambaran proses manajemen dijelaskan dalam bagan adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 : Proses Manajemen<sup>4</sup>

<sup>2</sup> George R Terry, *Azas-azas Manajemen*, terj. Dr. Winardi. Cet. 8, (Bandung : PT Alumni, 2006), 4

<sup>3</sup> James A.F Stoner, *Management*, (New York; Pencil/Hall International. Inc. 1982), 8

<sup>4</sup> Di adopsi dari John R. Schermerhon, Jr 1996, *Management, 5<sup>th</sup> Edition*. John Woley and Sone, Inc. Newyork. Diterjemahkan oleh M. Purnama Putranta, *Manajemen, Buku I*, (Penerbit Andi Yogyakarta, 1997) dalam Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen*, 12

Berdasarkan proses manajemen diatas pengelolaan organisasi sekolah yang baik harus mengikuti siklus dalam proses manajemen. Seluruh siklus ini menunjukkan keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan. Lembaga pendidikan yang baik dan efektif adalah yang mampu membuat perencanaan yang baik, pengorganisasian yang berkembang, penggerakan sumberdaya yang dimiliki untuk bekerja keras dan mencapai kinerja terbaik serta pelaksanaan fungsi kendali yang dapat dijadikan umpan balik dalam perencanaan berikutnya, sehingga perencanaan yang akan datang selalu mengalami upaya upaya perbaikan terus untuk perkembangan sekolah yang diharapkan.

Manajemen mutu merupakan sistem aktifitas efektif yang mengintegrasikan pengembangan, pemeliharaan dan peningkatan kualitas untuk menciptakan system organisasi yang mendorong terciptanya kerjasama dan pemberdayaan atau pembelajaran.<sup>5</sup> Keluaran proses tersebut adalah peningkatan berkelanjutan proses, produk dan layanan, untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan serta meningkatkan laba dan menekan biaya. Desain produk dan layanan ini ditentukan oleh pengendalian proses dan pemecahan masalah.

Manajemen mutu yang dikemukakan Deming adalah merupakan system aktifitas efektif yang mengintegrasikan pengembangan, pemeliharaan dan peningkatan kualitas untuk menciptakan system organisasi yang mendorong terciptanya kerjasama dan pemberdayaan atau pembelajaran

---

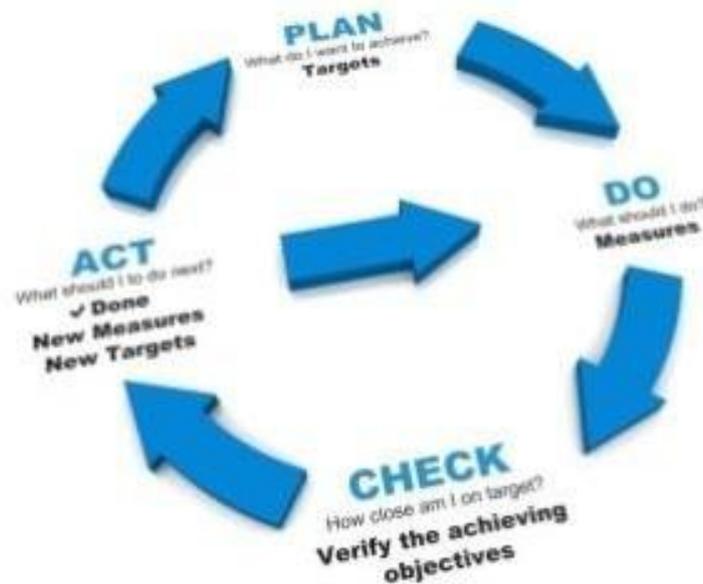
<sup>5</sup> Edwrad W Deming, *Out of the Crisis*, Massachussets Institue of Technology, Cambridge Massachusetts, 1986,27

karyawan.<sup>6</sup> Siklus Deming dikembangkan untuk menghubungkan antara produk yang dihasilkan suatu proses produksi dengan kebutuhan pelanggan dan memfokuskan pada sumber daya yang ada untuk memenuhi kebutuhan pengguna atau pelanggan dikenal dengan istilah *deming cycle*. Tahap-tahap siklus deming terdiri dari empat langkah yang dikenal dengan PDCA (*Plan, Do, Check, dan Act*) meliputi: 1) menggunakan riset konsumen dan menggunakannya dalam perencanaan produk selanjutnya (*plan*); 2) menghasilkan produk sesuai dengan rencana (*do*); 3) memeriksa produk apakah telah dihasilkan sudah sesuai dengan perencanaan baru yang telah disusun (*check*); dan 4) memasarkan produk tersebut (*act*). Selanjutnya melakukan analisis tentang penerimaan pasar (konsumen) atas produk yang dihasilkan (*analyze*)<sup>7</sup>. Siklus Deming dapat digambarkan sebagai berikut:

---

<sup>6</sup> Edwards W Deming, *Out of the Crisis*, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge Massachusetts, 1986,27

<sup>7</sup> *ibid*,67



Gambar 2.2 Siklus Deming (PDCA)

Untuk melakukan perbaikan mutu secara berkelanjutan, Deming menjelaskan empat belas langkah perbaikan mutu meliputi: 1) ciptakan kejelasan tujuan menuju perbaikan produk dan jasa; 2) adopsilah falsafah baru; 3) hentikan ketergantungan pada inspeksi; 4) hentikan praktik menghargai kontrak berdasarkan tawaran yang rendah; 5) perbaiki secara konstan dan terus menerus sistem produksi dan jasa; 6) lembagakan on the job training; 7) lembagakan kepemimpinan; 8) hapuskan rasa takut; 9) hilangkan dinding pemisah; 10) hilangkan slogan, desakan, dan target kerja bagi tenaga kerja; 11) hilangkan kuota dan manajemen berdasarkan sasaran; 12) hilangkan penghalang; 13) giatkan program pendidikan dan

self- improvement; dan 14) buatlah transformasi pekerjaan setiap orang dan siapkan setiap orang untuk mengerjakannya.<sup>8</sup>

Secara filosofis pandangan teori mutu dari Deming menjadi tonggak pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran. Karena bentuk kesesuaian kenyataan dengan permintaan ini diterjemahkan dalam pendidikan sebagai sebuah standar. Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 dijelaskan tentang Standar Pendidikan Nasional. SPN merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>9</sup> Standar minimal yang diinginkan oleh pemerintah yang termaktub dalam undang-undang diatas, dalam rangka mencapai hal tersebut oleh Kementerian Agama ditetapkan program lima budaya mutu: pertama; kedisiplinan warga madrasah, kedua; Pengembangan diri guru dan tenaga kependidikan, ketiga; penyiapan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran, keempat; penyediaan sarana pembelajaran dan penggunaannya, kelima; penyusunan perencanaan dan pengelolaan anggaran yang baik dan transparan.<sup>10</sup>

Pasal 35 tentang Standar Pendidikan Nasional juga disebutkan apa saja yang menjadi isi standar pendidikan nasional itu, yang terdiri atas, standar isi, proses, kelulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan

---

<sup>8</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, third edition*, (London: Kogan Page Ltd, 2002), 35

<sup>9</sup> Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>10</sup> Renstra kementerian Agama dalam MEQR (*Madrasah Education Quality Reform*) 2020

secara berencana dan berkala.<sup>11</sup> Dalam pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran harus mengacu kepada standar kelulusan (SKL), standar proses dan standar isi dan standar penilaian.

Dalam PP No13 tahun 2015 tentang perubahan kedua atas PP No 19 tahun 2005 tentang SNP dipasal 91dijelaskan setiap pendidikan pada jalur formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan. Permendikbud No 28 tahun 2016 tentang system penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah didefinisikan tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan dengan standar nasional pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan sendiri adalah mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses pendidikan sesuai dengan standar mutu. Standar pendidikan mutu pendidikan sendiri ada dua jenis yakni SPMI dan SPME. SPMI adalah kesatuan unsur dari kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan yang dilaksanakan oleh satuan pendidikan untuk memenuhi atau melampaui SNP.

SMPE adalah suatu kesatuan unsur yang terdiri atas organisasi kebijakan dan proses yang terkait untuk melakukan fasilitasi dan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu satuan pendidikan. Badan yang melakukan evaluasi dan akreditasi BSNP dan BAN. Pemerintah Indonesia menyadari bahwa setiap satuan pendidikan perlu memiliki satu tujuan yang sama yang dapat digunakan sebagai acuan atau

---

<sup>11</sup> Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

standar mutu yang harus dicapai. Untuk mencapai acuan atau standar mutu tersebut dibutuhkan standar mutu dengan indikator indikator yang jelas, agar setiap satuan pendidikan dalam menilai dan mengevaluasi kondisi sekarang dapat menentukan upaya perbaikan atau pengembangan apa yang dibutuhkan untuk mencapai standar mutu tersebut. Standar mutu dirumuskan sebagai standar mutu pendidikan yang diharapkan dapat mendukung dan menjamin mutu pendidikan yang lebih baik dalam undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Penjelasan mengenai 8 standar pendidikan nasional adalah sebagai berikut<sup>12</sup>: Standar kompetensi lulusan atau SKL yaitu kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap pengetahuan dan keterampilan. Standar isi atau SI adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Standar proses atau SPR yaitu kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan standar. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental serta pendidikan dalam jabatan. standar sarana dan prasarana yaitu kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran termasuk penggunaan teknologi informasi

---

<sup>12</sup> Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

dan komunikasi. Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan pelaksanaan dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan kabupaten atau kota provinsi atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Standar pembiayaan yang berisikan kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama 1 tahun. Standar penilaian pendidikan atau SPN adalah kriteria mengenai mekanisme prosedur dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik 8 standar nasional pendidikan tersebut saling berhubungan dan saling mendukung satu sama lain dimana alur bermula dari pengelolaan yang memiliki hubungan timbal balik dengan pendidik dan tenaga kependidikan sarana dan prasarana dan pembiayaan kemudian standar-standar tersebut akan mempengaruhi proses isi dan penilaian untuk mencapai kompetensi lulusan.

Seorang guru yang profesional akan mampu mengatasi setiap kesulitan pembelajaran dengan baik selama dikelas. Guru menyadari bahwa guru yang berkualitas akan selalu memberikan pengajaran yang terbaik kepada anak didiknya, tidak hanya itu guru tidak hanya puas mengajarkan anak didiknya dengan baik tapi juga seorang guru harus mampu untuk ikut berprestasi diluar sekolah sehingga kemampuan mengajarnya akan terus berkembang dan maju. Apabila hal ini bisa dilakukan terus-menerus maka mutu pendidikan disekolahnya akan bagus.

Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber-daya manusia seperti kepala sekolah, guru,

staf tata usaha dan siswa. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita. Sekolah yang berkualitas atau bermutu membutuhkan sosok guru yang mempunyai kompetensi yang mumpuni yang mampu mengatasi setiap kesulitan pembelajaran yang ada. Disamping itu, tidak hanya mempunyai guru yang kompeten tapi juga memiliki siswa yang mempunyai prestasi-prestasi belajar yang bagus.

Seorang guru juga harus mampu untuk berprestasi baik didalam maupun diluar sekolah untuk mengasah dan mengembangkan kemampuan mengajarnya serta mampu meningkatkan pendidikannya kearah yang lebih tinggi. Disamping itu, guru yang berkualitas akan senantiasa terus mengembangkan kompetensinya dengan baik. Apapun masalah pembelajaran dikelas, guru tersebut akan berusaha untuk mengatasi masalah tersebut dengan cepat dan baik. Guru menyadari bahwa guru yang berkualitas akan selalu memberikan pengajaran yang terbaik kepada anak didiknya, tidak hanya itu guru tidak hanya puas mengajarkan anak didiknya dengan baik tapi juga seorang guru harus mampu untuk ikut berprestasi diluar sekolah sehingga kemampuan mengajarnya akan terus berkembang dan maju.

Disamping itu, mutu sekolah ditentukan seberapa banyak siswanya yang melanjutkan sekolah ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>13</sup>

Pembelajaran sebagai suatu rangkaian kegiatan (kondisi, peristiwa, kejadian, dan sebagainya) yang sengaja dibuat untuk mempengaruhi pembelajar, sehingga proses belajarnya dapat berlangsung mudah. Pembelajaran bukan hanya terbatas pada kegiatan yang dilakukan guru, seperti halnya dengan konsep mengajar. Pembelajaran mencakup semua kegiatan yang mungkin mempunyai pengaruh langsung pada proses belajar manusia. Pembelajaran mencakup pula kejadian-kejadian yang diturunkan oleh bahan-bahan cetak, gambar, program radio, televisi, film, slide maupun kombinasi dari bahan-bahan itu. Bahkan saat ini berkembang pembelajaran dengan pemanfaatan berbagai program komputer untuk pembelajaran atau dikenal dengan *e-learning*.<sup>14</sup>

Pembelajaran adalah proses interaktif yang berlangsung antara guru dan siswa atau juga antara sekelompok siswa dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan, atau sikap serta memantapkan apa yang dipelajari itu.<sup>15</sup> Belajar bisa melalui pendekatan Humanistik, behavioristik dan konstruk sosial. Abraham Maslow sebagai tokoh humanistic mengemukakan bahwa belajar adalah proses dari subyek pembelajar itu sendiri, mereka berkembang dan mengaktualisasikan dirinya.

---

<sup>13</sup> Dudun Supriadi, *Implementasi Manajemen Inovasi dan Kreatifitas Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, 2017 vol. 1

<sup>14</sup> Ibid, 78

<sup>15</sup> Bafadhal, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2004), 11

Pendidik merupakan fasilitator. Sedangkan belajar menurut aliran behavioristik adalah perubahan tingkah laku sebagai akibat dari adanya interaksi antara stimulus dan respon. Seseorang dianggap telah belajar sesuatu apabila ia mampu menunjukkan perubahan tingkah laku. Dengan kata lain, belajar merupakan bentuk perubahan yang dialami siswa dalam hal kemampuannya untuk bertingkah laku dengan cara yang baru sebagai hasil interaksi antara stimulus dan respon.

Paradigma baru dalam konteks proses belajar mengajar yang menempatkan peserta didik sebagai sentral kegiatan, menuntut terjadinya perubahan pada diri guru dalam melaksanakan aktivitas mengajarnya. Pandangan yang beranggapan bahwa mengajar hanya sebatas menyampaikan ilmu pengetahuan itu sudah layak untuk ditinggalkan, karena sudah tidak sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Subiantoro mengidentifikasi persoalan tersebut yang disandarkan pada tiga alasan penting yang mendasari perlunya ada perubahan dalam paradigma pembelajaran.

Ketiga hal itu adalah sebagai berikut: *Pertama*, peserta didik bukan orang dewasa dalam bentuk mini, tetapi mereka adalah organisme yang sedang berkembang. Agar peserta didik dapat melaksanakan tugas-tugas perkembangannya, dibutuhkan orang dewasa yang dapat mengarahkan dan membimbing mereka agar tumbuh dan berkembang secara optimal. Oleh karena itulah, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya teknologi informasi yang memungkinkan setiap peserta didik dapat dengan mudah mendapatkan berbagai informasi, tugas, dan tanggung jawab guru

bukan semakin sempit, namun justru semakin kompleks. Guru bukan saja dituntut untuk lebih aktif mencari informasi yang dibutuhkan, akan tetapi ia juga harus mampu menyeleksi berbagai informasi, sehingga dapat menunjukkan pada peserta didik informasi yang dianggap perlu dan penting untuk kehidupan mereka. Guru harus menjaga peserta didik agar tidak terpengaruh oleh berbagai informasi yang dapat menyesatkan dan mengganggu pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Karena itu, kemajuan teknologi menuntut perubahan peran guru dalam pembelajaran. Guru tidak lagi memosisikan diri sebagai sumber belajar yang bertugas menyampaikan informasi, tetapi harus berperan sebagai pengelola sumber belajar untuk dimanfaatkan peserta didik.

*Kedua*, kemajuan yang pesat, cepat, dan kompleks dari ilmu pengetahuan mengakibatkan kecenderungan setiap orang tidak mungkin dapat menguasai setiap cabang keilmuan. Oleh karena itu, harus terjadi perubahan pandangan bahwa belajar tidak hanya sekadar menghafalkan informasi, menghafalkan rumus-rumus, tetapi bagaimana menggunakan informasi dan pengetahuan itu untuk mengasah kemampuan berpikir.

*Ketiga*, penemuan-penemuan baru khususnya dalam bidang psikologi, mengakibatkan pemahaman baru terhadap konsep perubahan tingkah laku manusia. Dewasa ini anggapan manusia sebagai organisme yang pasif yang perilakunya dapat ditentukan oleh lingkungan seperti yang dijelaskan dalam aliran behavioristik, telah banyak ditinggalkan orang. Pandangan terbaru dalam bidang psikologi mengatakan bahwa manusia

adalah organisme yang memiliki potensi seperti yang dikembangkan oleh aliran kognitif holistik. Potensi itulah yang menentukan perilaku manusia. Oleh karena itu, proses pendidikan bukan lagi memberikan stimulus, akan tetapi usaha mengembangkan potensi yang dimiliki. Di sini, peserta didik tidak lagi dianggap sebagai objek, tetapi sebagai subjek belajar yang harus mencari dan mengkonstruksi pengetahuannya sendiri.

Menurut Utomo pada pembelajaran modern menempatkan karakteristik siswa sebagai salah satu aspek penting dalam proses pembelajaran. *Karakteristik* merupakan variable input yang perlu dipahami dan dijadikan pertimbangan dalam menuntukan kebijakan dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Kepribadian adalah salah satu karakteristik siswa yang memainkan peranan penting dalam pembelajaran.<sup>16</sup>

Manajemen pembelajaran terkait dengan penerapan standar proses pembelajaran. Standar ini mencakup perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran dan pengawasan, pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Manajemen pembelajaran merupakan bagian dari strategi pembelajaran yaitu strategi pengelolaan pembelajaran. Manajemen pembelajaran termasuk salah satu dari manajemen implementasi kurikulum berbasis kompetensi

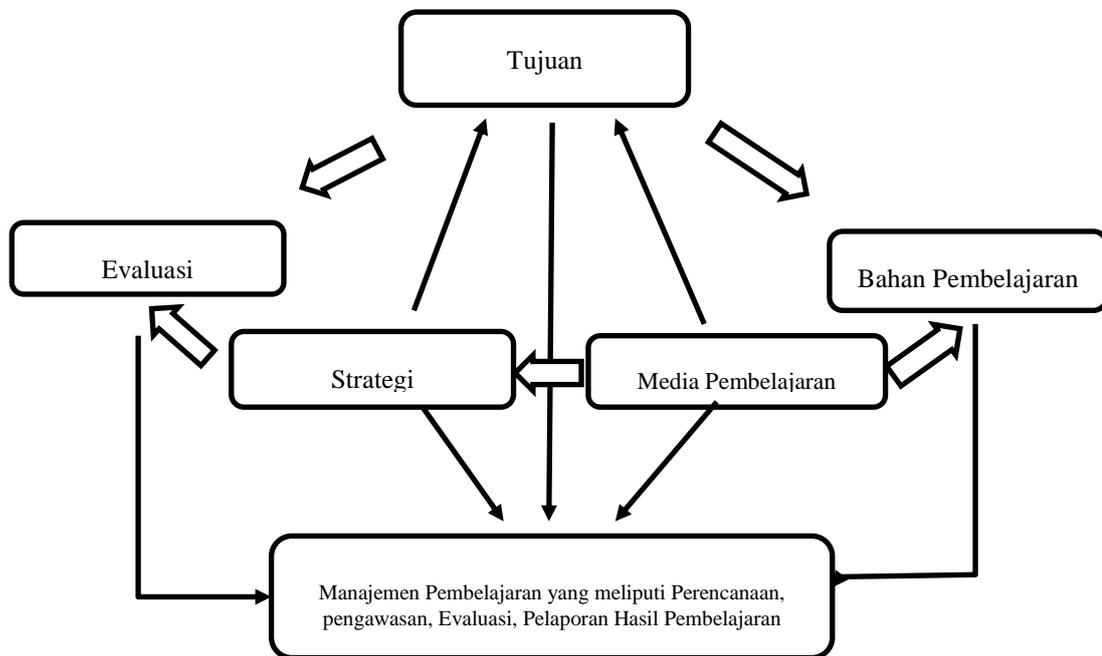
Dari beberapa pernyataan di atas, dapat dibedakan konsep manajemen pembelajaran dalam arti luas dan dalam arti sempit. Manajemen pembelajaran

---

<sup>16</sup> Dwi Priyo Utomo, *Pengembangan model pembelajaran kooperatif Matematika yang berorientasi pada kepribadian siswa (Model PKBK) di Sekolah Dasar*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran (Oktober) Vol (2): 145-152

dalam arti luas berisi proses kegiatan mengelola bagaimana membelajarkan si pembelajar dengan kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian dan penilaian. Sedangkan manajemen pembelajaran dalam arti sempit diartikan sebagai kegiatan yang perlu dikelola oleh guru selama terjadinya proses interaksinya dengan siswa dalam pelaksanaan pembelajaran. Selanjutnya yang dimaksudkan manajemen pembelajaran adalah manajemen pembelajaran dalam arti luas. Kegiatan mengelola pembelajaran mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan atau pengendalian dan penilaian perlu dilakukan oleh manajer (guru) dengan maksud agar mencapai tujuan pembelajaran yang diinginkan. Seorang guru pendidikan khusus penting sekali untuk memahami dan berikutnya mampu melaksanakan manajemen pembelajaran secara benar pada anak luar biasa

Hubungan antar komponen dalam manajemen pembelajaran dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3  
Hubungan Antar komponen dalam manajemen pembelajaran  
Sumber: Kemendikbud 2013

Mutu pembelajaran adalah gambaran mengenai baik buruknya hasil yang dicapai oleh peserta didik dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh lembaga. Mutu pembelajaran harus selalu mendapat perhatian yang serius dan selalu memerlukan pembenahan setiap waktu dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini guru menjadi titik fokusnya.

Mulyono dalam Jurnal Prim Masrokan menjelaskan Mutu pembelajaran merupakan kondisi proses pembelajaran yang harus diciptakan oleh guru agar prestasi belajar siswa dapat tercipta dengan baik. Guru sebagai pendidik harus mampu menguasai kompetensi profesional dan pedagogik untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang berkualitas

proses. Proses pembelajaran yang berkualitas akan tercapai dengan baik jika siswa memiliki prestasi yang tinggi dan merasa puas dengan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru di sekolah. Meningkatkan mutu pembelajaran memiliki komponen yang harus diperhatikan oleh guru, yaitu: kesesuaian, pembelajaran, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.<sup>17</sup> Interaksi antara siswa dalam pembelajaran kelompok dapat membantu siswa mendapatkan pengetahuan yang lebih baik dan produktif.<sup>18</sup> Komunikasi guru dengan siswa dan lingkungan belajar juga dapat menentukan keberhasilan siswa dalam melaksanakan pembelajaran di kelas.<sup>19</sup>

Dalam hal ini maka diperlukan manajemen mutu pembelajaran. Manajemen mutu pembelajaran merupakan serangkaian proses kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan difokuskan kepada peningkatan mutu yang mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada setiap kurun waktu tertentu dalam hal ini guru sebagai implementasi konsep ideal mendidikan yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan penciptaan kondisi-kondisi yang menunjang proses belajar.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> PM Mutohar, *Implementation Of Character-Based Learning Quality Improvement With Islamic Full Day School System In The Era Of Industrial Revolution 4.0*, Khatulistiwa: Journal of Islamic Studies, Vol. 10, No. 1. March 2020, DOI : <http://10.24260/khatulistiwa.v10i1.1541>

<sup>18</sup> Damşa, *The multi-layered nature of small-group learning: Productive interactions in object-oriented collaboration*. Intern. J. Comput.-Support. Collab. Learn. (2014) 9:247–281 DOI 10.1007/s11412-014-9193-8247, 247

<sup>19</sup> Dummett, *Successful pedagogies for an Australian multicultural classroom*, International Education Journal, 7(5), . (2006). 778–789.

<sup>20</sup> Tim Pengembangan MKDP Kurikulum dan Pembelajaran, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada), Cet.3, 128

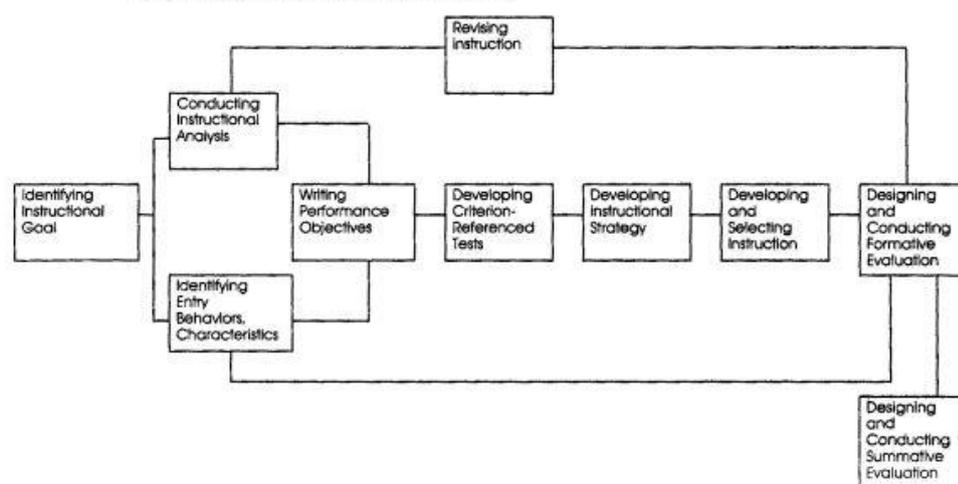
## B. Proses Manajemen Mutu Pembelajaran

### 1. Perencanaan Mutu Pembelajaran

Perencanaan merupakan susunan langkah-langkah yang akan dilaksanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan bisa didasarkan atas jangka waktu ataupun hal lainnya. William H Newman dalam Abdul Majid mengemukakan bahwa yang berupa perencanaan adalah menentukan apa yang dilakukan. Perencanaan mengandung rangkaian keputusan yang luas dan penjelasan-penjelasan dari tujuan, penentuan kebijakan, penentuan program, penentuan metode dan prosedur tertentu dan penentuan kebijakan berdasarkan jadwal sehari-hari.<sup>21</sup>

Merencanakan mutu pembelajaran mengacu kepada Desain pembelajaran Dick and Carrey sebagaimana gambar berikut:

Figure 2 □ Systems Approach Model for Designing Instruction  
1978, 1985, 1990 (First Three Editions)



<sup>21</sup> Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), 2017, 16

Gambar 2.4: Pendekatan perencanaan pembelajaran dick and carrey<sup>22</sup>

Merancang perencanaan pembelajaran menurut Dick and Carrey dikenal dengan 10 langkah mencakup (1) mengidentifikasi tujuan umum pembelajaran, (2) melaksanakan analisis pengajaran, (3) mengidentifikasi tingkah laku masukan dan karakteristik siswa, (4) merumuskan tujuan performansi, (5) mengembangkan butirbutir tes acuan patokan, (6) mengembangkan strategi pengajaran, (7) mengembangkan dan memilih material pengajaran, (8) mendesain dan melaksanakan evaluasi formatif, (9) merevisi bahan pembelajaran, (10) mendesain dan melakukan evaluasi sumatif.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia no 19 tahun 2005 mengenai Standar Nasional Pendidikan di jelaskan dalam Pasal 19 mengenai standar proses pendidikan. Standar proses pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.<sup>23</sup> Standar proses mencakup: a) karakteristik proses pembelajaran; b) perencanaan proses pembelajaran; c) pelaksanaan proses pembelajaran; dan d) Penilaian belajar

Perencanaan proses pembelajaran disusun setiap mata pelajaran yang dinamakan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). RPP mencakup; Data Sekolah, mata pelajaran dan kelas/semester; materi pokok; alokasi waktu; tujuan pembelajaran, kompetensi Dasar (KD) dan Indikator Pencapaian Kompetensi

---

<sup>22</sup>Dick, W. (1996). *The dick and carey model: Will it survive the decade?* Educational Technology Research and Development, 44(3), 55–63. doi:10.1007/bf02300425

<sup>23</sup> PP no 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

(IPK); Materi dan Metode pembelajaran; Media, alat dan sumber belajar; langkah langkah kegiatan pembelajaran dan; penilaian.<sup>24</sup>

Guru disetiap satuan pendidikan memiliki kewajiban untuk menyusun RPP untuk satuan pendidikan dimana dia mengajar. Pengembangan RPP dapat dilaksanakan setiap awal semester atau awal tahun pelajaran, supaya RPP tersedia lebih dahulu saat awal pelaksanaan pembelajaran. RPP bisa dibuat sendiri atau bersama dengan kelompok kerja guru atau musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

Komponen yang harus diperhatikan dalam membuat RPP adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 : Instrumen monitoring kepala madrasah pada kelengkapan perencanaan pembelajaran<sup>25</sup>

1	Guru menyusun RPP (mencakup komponen sesuai SK Dirjen Pendis 5164 Tahun 2018)
2	Guru menyusun RPP yang mendukung terlaksananya pembelajaran kontekstual, bermaknaan, humanis, dan moderat.
3	Guru menyusun RPP yang mendukung terlaksananya pembelajaran yang mengantarkan peserta memiliki kecapakan abad 21
	a. Penguatan Pendidikan Karakter
	b. Budaya Literasi-Numerasi

<sup>24</sup> Teguh triwiyanto, *Manajemen Kurikulum Dan Pembelajaran*, Jakarta, Bumi Aksara, 2019, 98

<sup>25</sup> KMA no 24 tahun 2021

	c. Berpikir Kritis, Kolaboratif, Komunikatif, dan Kreatif
4	Guru menyusun RPP yang mengimplentasikan pendekatan pembelajaran Saintifik, Problem Solving, Discovery Learning, Project Based Learning, Inquiry.
5	Guru Merencanakan Pembelajaran berbasis teknologi Informasi
6	Guru mengintegrasikan penilaian proses dan hasil dalam perencanaan pembelajaran.

## 2. Pelaksanaan Mutu Pembelajaran

Pelaksanaan mutu ini merupakan proses yang terjadi berupa interaksi dengan siswa menggunakan rencana mutu pembelajaran yang telah dibuat. Hal hal yang perlu diperhatikan dalam kesuksesan pelaksanaan ini adalah:

- 1) Sumberdaya pendidik, diperlukan sekali sebagai peranan utama dalam menjalankan pelaksanaan pembelajaran. Pendidik yang berpartisipasi aktif dan melakukan rencana secara maksimal akan lebih baik daripada rencana mutu dikerjakan oleh tim secara baik, namun tidak dilaksanakan oleh pendidik.
- 2) Waktu pelaksanaan. Jadwal pelaksanaan pembelajaran haruslah ada dan secara massif dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- 3) Ketersediaan Sarana dan Prasarana yang memadai. Pelaksanaan mutu pembelajaran tidak terlepas dari adanya ketersediaan alat

peraga, media pembelajaran yang bisa mendorong terlaksananya rencana dengan baik.

Fase pelaksanaan mutu pembelajaran berdasar Permendikbud no 65 tahun 2014 tentang standar proses merupakan kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran dalam satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi yang telah ditentukan.

KMA 624 tahun 2021 menjelaskan tentang apa yang harus guru lakukan dalam pelaksanaan pembelajaran. Dalam peningkatan mutu pembelajaran kepala madrasah bisa melakukan supervisi akademis dengan system direct contact maupun yang lain terhadap guru mata pelajaran untuk bisa menemukan kesesuaian dari RPP dan pelaksanaan dalam pembelajaran. Adapun komponen komponen pengawasan dari kepala madrasah kepada guru menurut PP no 624 adalah sebagai berikut<sup>26</sup>:

Tabel 2.2: instrumen supervisi pelaksanaan pembelajaran di madrasah

1	Guru melaksanakan pembelajaran kontekstual, kebermaknaan, metakognitif, humanis, dan moderat.
2	Guru melaksanakan pembelajaran dengan mengintegrasikan kecakapan abad 21
	a. Penguatan karakter dan akhlaqul karimah
	b. Literasi-Numerasi
	c. Berpikir kritis, kolaborasi, komunikasi, kreativitas

<sup>26</sup> KMA no 24 tahun 2021

3	Guru melaksanakan pembelajaran dengan dengan mengimplementasikan pendekatan ( <i>Scientific, Problem Solving, Inquiry, Discovery Learning, Project-Based Learning</i> )
4	Guru melaksanakan pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi
5	Guru melakukan penilaian proses dalam kegiatan pembelajaran

### 3. Pengendalian Mutu Pembelajaran

Pengendalian merupakan kegiatan menilai kinerja yang telah dilakukan dan menjamin bahwa kegiatan tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Menurut Schermerhon “*controlling- as a process of monitoring performance and taking action to ensure desired result.*”<sup>27</sup> Pengendalian ditujukan untuk tercapainya hasil yang diharapkan dari pencapaian hasil yang dilakukan melalui kegiatan monitoring.

Pengendalian mutu pembelajaran (*quality control*) melibatkan beberapa aktivitas sebagai berikut : (1) Mengevaluasi performansi aktual. (2) Membandingkan yang aktual dengan sasaran. (3) Mengambil tindakan atas perbedaan antara yang aktual dan sasaran.

Pengendalian mutu pembelajaran ini erat kaitannya dengan pihak internal madrasah dan eksternal madrasah. Mutu pembelajaran bisa dilihat dari penilaian dari kepala madrasah terhadap proses pembelajaran, penilaian pengawas saat supervise dan bisa dilihat dari hasil penilaian

<sup>27</sup> Schermerhon, *Management and Organization Behavior, Essentials*. (New York: John Wilwy and Sons), 1996,115

sumatif dan formatif siswa. Dan juga bisa dilihat dari penilaian BAN S/M yang menilai 8 standar pendidikan pada proses akreditasi.

Penilaian pembelajaran bisa dilaksanakan dengan menggunakan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Edukatif : penilaian yang memotivasi mahasiswa agar mampu : a) memperbaiki perencanaan dan cara belajar; dan b) meraih capaian pembelajaran lulusan.
- b. Otentik : berorientasi pada proses belajar yang berkesinambungan dan hasil belajar yang mencerminkan kemampuan siswa pada saat proses pembelajaran berlangsung
- c. Objektif : didasarkan pada standar yang disepakati antara dosen dan mahasiswa serta bebas dari pengaruh subjektivitas penilai dan yang dinilai
- d. Akuntabel : sesuai dengan prosedur dan kriteria yang jelas, disepakati pada awal pembelajaran, dan dipahami oleh mahasiswa
- e. Transparan : dapat diakses oleh semua pemangku kepentingan.<sup>28</sup>

Peran kepala madrasah dalam melaksanakan pengendalian mutu pembelajaran sangatlah urgen dimana kepala madrasah berperan sebagai supervisor yang mensupervisi pembelajaran yang merupakan bagian dari proses manajemen mutu pembelajaran di madrasah yang dilakukan

---

<sup>28</sup> Permendikbud no 23 tahun 2016 tentang standar penilaian

dalam rangka pendampingan terhadap aktivitas pembelajaran di madrasah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.<sup>29</sup>

Pengendalian mutu dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Sebuah rangkaian yang berkesinambungan dalam kegiatan pembinaan, pemantauan, penilaian dan pembimbingan serta pelatihan guru baik pada aspek kompetensi maupun tugas pokoknya dalam membantu guru untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, menganalisis dan melakukan tindak lanjut.

Tujuan pengendalian mutu pembelajaran melalui supervise pembelajaran adalah pengembangan profesionalisme, penumbuhan motivasi dan pengawasan kualitas. Dalam pelaksanaan penilaian guru dilihat aspek aspek sebagaimana dalam tabel berikut<sup>30</sup>:

Tabel 2.3: Instrumen Supervisi Penilaian Pembelajaran Di Madrasah

1	Guru menyusun kisi-kisi soal sesuai kompetensi dasar
2	Guru menyusun soal sesuai dengan kaidah
3	Guru menyusun soal higher order thinking skills dengan mengintegrasikan literasi dan karakter akhlaqul karimah
4	Guru menyusun soal dengan menghindari unsur sara, kekerasan, radikalisme, dan anti NKRI

<sup>29</sup> KMA 624 tahun 2021 tentang supervisi pembelajaran

<sup>30</sup> KMA no 624 tahun 2021 tentang Supervisi pembelajaran

3	Guru melaksanakan penilaian dengan memanfaatkan teknologi Informasi
4	Guru melaksanakan analisis hasil penilaian
5	Guru melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian

#### 4. Perbaikan Mutu Pembelajaran

Perbaikan mutu merupakan refleksi yang tertuang dalam perencanaan tindak lanjut setelah proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dilaksanakan. Dalam siklus Deming dinamai "Act" merupakan kolaborasi dari perencanaan dan perbaikan secara terus menerus. Perbaikan proses pembelajaran harus dilakukan secara terus menerus dalam setiap pembelajaran yang diadakan oleh guru. Tidak ada kata berhenti untuk proses, dan tidak ada kata akhir untuk perbaikan; ada proses menuju perubahan, dan perbaikan terus-menerus dalam setiap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru.<sup>31</sup>

Perbaikan Mutu Pembelajaran dengan menggunakan pendekatan terhadap perbaikan kualitas (*quality improvement*) mencakup hal – hal sebagai berikut : (1) Menciptakan kesadaran dari kebutuhan dan kesempatan untuk perbaikan/peningkatan. (2) Mengamanatkan/ menugaskan peningkatan kualitas, dan membuatnya sebagai bagian dari setiap deskripsi pekerjaan. (3) Menciptakan infrastruktur : menetapkan

---

<sup>31</sup> Anjarwati, D., Winarno, A., & Churiyah, M. Meningkatkan Hasil Belajar dengan Mengembangkan Media Pembelajaran Berbasis Adobe Flash Professional CS 5 . 5 tentang Prinsip Bisnis Subjek. *Jurnal Riset & Metode IOSR dalam Pendidikan*. (2016). <https://doi.org/10.9790/7388-0605010106>

dewan kualitas, memilih proyek untuk perbaikan, menentukan/menunjuk tim, menyiapkan fasilitator. (4) Memberikan pelatihan tentang bagaimana meningkatkan kualitas. (5) Meninjau kembali kemajuan secara teratur (6) Memberikan penghargaan kepada tim pemenang (7) Mempopulerkan hasil-hasil perbaikan kualitas. (8) Memperbaiki sistem balas jasa (*reward system*) dalam menjalankan tingkat perbaikan kualitas. (9) Mempertahankan momentum melalui perluasan rencana bisnis yang mencakup sasaran untuk peningkatan kualitas.

### C. Tujuan Peningkatan Mutu Pembelajaran

Sesuai dengan tujuan pembelajaran merupakan serangkaian interaksi antar guru dengan murid, murid dengan murid, murid dengan masyarakat sehingga terbentuk perubahan perilaku, *attitude, behavior, condition* dan *degree* yang ingin dicapai dalam interaksi bersama tersebut. Maka peningkatan mutu pembelajaran mutlak diperlukan untuk membentuk perilaku manusia yang beradab. Pendapat Hamid Darmadi bahwa Pendidikan mengandung tujuan yang ingin dicapai, yaitu membentuk kemampuan individu mengembangkan dirinya yang kemampuan-kemampuan dirinya berkembang sehingga bermanfaat untuk kepentingan hidupnya sebagai seorang individu.<sup>32</sup>

Dalam meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah kita tidak terlepas dengan peningkatan mutu pendidikan. Secara Pendekatan secara mikro terhadap pendidikan dengan indikator kajiannya dilihat dari hubungan

---

<sup>32</sup> Hamid darmadi, *Dasar Konsep Pendidikan Moral*, (Bandung : Alfabeta, 2007), 3

antara elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Elemen ini meliputi; Kualitas manajemen; Pemberdayaan satuan pendidikan; Profesionalisme dan ketenagaan; Relevansi dan kebutuhan.

Guru dan siswa yang merupakan bagian dari pemberdayaan satuan pendidikan merupakan elemen sentral. Pendidikan untuk kepentingan peserta didik mempunyai tujuan, dan untuk mencapai tujuan ini ada berbagai sumber dan kendala, dengan memperhatikan sumber dan kendala ditetapkan bahan pengajaran dan diusahakan berlangsungnya proses untuk mencapai tujuan. Proses ini menampilkan hasil belajar. hasil belajar perlu dinilai dan dari hasil penilaian dapat merupakan umpan balik sebagai bahan masukan dan pijakan.

Peningkatan mutu pendidikan secara makro menyangkut; Standarisasi pengembangan kurikulum; Pemerataan dan persamaan, serta keadilan; Standar mutu; dan Kemampuan bersaing. P.H Coombs, dalam Etty Rochaety, menjelaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan yaitu input sumber – proses pendidikan – hasil pendidikan.



Gambar 2.5: Peningkatan Mutu Pendidikan secara Makro<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Eti Rochaety, dkk, *Sistem Informansi Manajemen Pendidikan*. (Jakarta : bumi Aksara 2005), 8

#### D. Komponen-Komponen Peningkatan Mutu Pembelajaran

##### a. Proses perencanaan untuk meningkatkan kualitas belajar.

Perencanaan peningkatan kualitas pembelajaran didasarkan pada upaya pencapaian tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien agar siswa memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar mutu pembelajaran<sup>34</sup>

##### b. Pengorganisasian materi pembelajaran.

Tujuan mengorganisasikan materi pembelajaran adalah agar guru lebih nyaman untuk melakukan proses pembelajaran dan dapat dipahami siswa dengan baik<sup>35</sup>

##### c. Proses pelaksanaan pembelajaran

Proses pelaksanaan pembelajaran ini adalah inti dari kegiatan peningkatan kualitas pembelajaran. Perencanaan dan pengorganisasian bahan ajar yang telah dibuat oleh guru harus dilaksanakan secara profesional serta harus didukung dengan pemilihan strategi dan media pembelajaran yang tepat sesuai dengandengan karakteristik materi pembelajaran yang akan disampaikan dan juga sesuai dengan situasi dan kondisi dalam proses pembelajaran yang berlangsung di dalam kelas.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Triyono, M. B. (2015). *The Indicators of Instructional Design for E-learning in Indonesian Vocational High Schools*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.109>

<sup>35</sup> Wenger, E. (2000). *Communities of Practice and Social Learning Systems*. Organization. <https://doi.org/10.1177/135050840072002>

<sup>36</sup> Pakhrurrozi, I., Sujadi, I., & Pramudya, I. (2017). *Effectiveness of the Jigsaw-Flash Learning Model in Geometry Material*. *International Journal of Science and Applied Science: Conference Series*. <https://doi.org/10.20961/ijsascs.v2i1.16708>

d. Strategi pembelajaran

Selain adanya proses pembelajaran, strategi pembelajaran yang tepat dan sesuai dengan karakteristik materi pembelajaran, kondisi siswa, dan tujuan yang ingin dicapainya sangat mendukung adanya peningkatan mutu pembelajaran.<sup>37</sup> Sehingga guru harus menguasai strategi pembelajaran untuk menghasilkan output pembelajaran yang diinginkan. dan guru penguasaan strategi yang akan digunakan,

e. Kontrol terhadap proses pembelajaran

Setiap individu siswa memiliki perbedaan yang ada dalam belajar. Perbedaan ini terkait dengan perbedaan kecerdasan, kemauan, motivasi, keberanian, kemandirian, emosional, empati, disiplin, dan sebagainya yang dimiliki oleh siswa. Kondisi ini menuntut kemampuan guru untuk dapat mengontrol proses pembelajaran agar dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.<sup>38</sup>

f. Penilaian pembelajaran

yang dapat dijadikan pedoman bagi guru untuk mengetahui kompetensi yang sudah dimiliki oleh siswa.<sup>39</sup> Penilaian dapat dijadikan dasar untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan proses

---

<sup>37</sup> Subadi, T., Priyono, K. D., Dahroni, & Musyiyam, M. (2015). *Implementasi Pembelajaran IPS Berbasis Kurikulum 2013 Melalui Lesson Study Di Sekolah Muhammadiyah Kartasura*. Warta. <https://doi.org/10.23917/warta.v18i1.1168>

<sup>38</sup> Holden, D., Saito, J., & Komura, T. (2016). *A deep learning framework for character motion synthesis and editing*. In ACM Transactions on Graphics. <https://doi.org/10.1145/2897824.2925975>

<sup>39</sup> Sangsawang, T. *Instructional Design Framework for Educational Media*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, (2015), <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.445>

pembelajaran di dalam kelas agar tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien,

- g. Perbaiki pembelajaran secara terus menerus

Perbaikan proses pembelajaran harus dilakukan secara terus menerus dalam setiap pembelajaran yang diadakan oleh guru. Tidak ada kata berhenti untuk proses, dan tidak ada kata akhir untuk perbaikan; ada proses menuju perubahan, dan perbaikan terus-menerus dalam setiap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru.<sup>40</sup>

Faktor-Faktor Dominan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Sekolah menurut Sudarwan Danim melibatkan lima factor yakni:

- a. Kepemimpinan Kepala sekolah; 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.
- b. Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat mengumpulkan dan menginventaris kekuatan yang ada pada siswa.
- c. Guru; pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan disekolah.
- d. Kurikulum; adanya kurikulum yang ajeg / tetap tetapi dinamis, dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga goals (tujuan) dapat dicapai secara maksimal;
- e. Jaringan Kerjasama; 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.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Anjarwati, D., Winarno, A., & Churiyah, M. Meningkatkan Hasil Belajar dengan Mengembangkan Media Pembelajaran Berbasis Adobe Flash Professional CS 5 . 5 tentang Prinsip Bisnis Subjek. *Jurnal Riset & Metode IOSR dalam Pendidikan*. (2016). <https://doi.org/10.9790/7388-0605010106>

<sup>41</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), 56

## E. Keunggulan Kompetitif Madrasah

Madrasah yang berkeunggulan mengembangkan manajemen yang berfokus kepada peningkatan budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi kendali mutu (*Quality Control*), strategi kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara efisien. Sekolah unggul adalah sekolah yang dikembangkan untuk meningkatkan keunggulan yang dihasilkan dari pendidikannya. hal ini berarti bahwa sekolah unggul dikembangkan sebagaimana sekolah-sekolah konvensional lain yang telah berkembang selama ini dengan memberikan perlakuan yang standar kepada semua peserta didik

Madrasah unggulan mengembangkan manajemen pembelajaran yang unggul pula. Pembelajaran unggul (*The Excellence Teaching*) adalah proses belajar mengajar yang dikembangkan dalam rangka membelajarkan semua siswa berdasarkan tingkat keunggulannya (*individual differences*) untuk menjadikannya beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi secara mandiri namun dalam kebersamaan, mampu menghasilkan karya yang terbaik dalam menghadapi persaingan pasar bebas.

### 1. Pengertian Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif atau keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Istilah ini

berasal dari judul buku Michael Porter, *Competitive Advantage*, yang dibuat sebagai jawaban atas kritik terhadap konsep keunggulan komparatif. Porter merumuskan dua jenis keunggulan kompetitif perusahaan, yaitu biaya rendah dan diferensiasi produk.<sup>42</sup>

Porter Menjelaskan strategi generic pada keunggulan kompetitif. Dimana hubungan antara cakupan persaingan dan keunggulan kompetitif. Ketika cakupan persaingan sarannya luas dihubungkan dengan biaya, maka akan menjadi keunggulan biaya, saat di hubungkan dengan defferensiasi maka akan terjadi perbedaan atau defferensiasi. Cakupan persaingan yang sempit maka berfokus kepada biaya dan focus defferensiasi.<sup>43</sup> Seperti digambarkan sebagai berikut

### KEUNGGULAN KOMPETITIF

		Biaya		Defferensiasi	
		1. Keunggulan Biaya		2. Defferensiasi	
<b>CAKUPAN PERSAINGAN</b>	Sasaran Luas				
	Sasaran Sempit	3A. Fokus Biaya		3B. Fokus Defferensiasi	

Gambar 2.6 : Strategi generic keunggulan kompetitif<sup>44</sup>

<sup>42</sup> Michael E. Porter *Strategi Bersaing (competitive strategy)*. (Tangerang: Kharisma Publishing Group). 2007, 26

<sup>43</sup> Ibid

<sup>44</sup> Michael E Porter, *Competitive Advantage, (Keunggulan Bersaing)*,(Tangerang : Karisma), 26

Menurut Porter, Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan bagi pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Strategi sebagai rencana jangka pendek organisasi berkenaan dengan bagaimana organisasi itu menyelaraskan kekuatan dan kelemahan internalnya dengan peluang dan ancaman eksternal untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Strategi yang tepat dapat mengantarkan organisasi atau Lembaga pendidikan pada keberhasilan mencapai tujuannya dan tetap memiliki keunggulan kompetitif.<sup>45</sup>

Keunggulan kompetitif diperkenalkan pertama kali sebagai konsep pada tahun 1985 oleh Michael E. Porter dalam tulisannya berjudul "*Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*." Menariknya, Porter telah lebih dulu menggunakan istilah strategi kompetitif pada tahun 1980 melalui tulisannya berjudul "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*". Porter dalam tulisan sebelumnya mengusulkan strategi-strategi untuk keunggulan kompetitif. Kemudian pada tahun 1985, barulah Porter memberikan gambarannya tentang keunggulan kompetitif sebagai berikut: "Keunggulan kompetitif adalah jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar yang kompetitif.

---

<sup>45</sup> Dessel, G, *Human Resoure Management 11th Edition*. (New Jersey: Person Prentice Hall, 2008), 54

Keunggulan kompetitif adalah tentang bagaimana sebuah perusahaan benar-benar menempatkan strategi-strategi ke dalam praktik.” Lebih lanjut menurut Porter keunggulan kompetitif bertumbuh secara fundamental dari nilai yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai itu bagi para pembelinya melebihi biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. Fred David mendefinisikan *keunggulan* kompetitif sebagai “apa pun yang perusahaan lakukan lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan saingan”. Ketika perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan perusahaan saingan atau memiliki sesuatu yang diinginkan perusahaan saingan, maka itu dapat merepresentasikan keunggulan kompetitif.<sup>46</sup>

Hal ini mungkin tidak mengherankan, karena layanan dan pemasaran internasional adalah bidang akademis yang baru dan tidak dipertimbangkan secara serius sebelum tahun 1970-an dan minat akademik dalam pemasaran internasional bahkan lebih baru. Memang, penelitian ke dalam keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dari jasa secara umum masih pada tingkat yang belum sempurna dan sedikit penelitian terapan telah dilakukan.<sup>47</sup>

Lamb, Hair dan McDaniel mengartikan keunggulan kompetitif adalah keistimewaan-keistimewaan yang dimiliki suatu perusahaan yang

---

<sup>46</sup> Fred David, *Strategic Management, concept and cases, thirteenth edition*, (Pearson Education, Inc., : Publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, 2011), 31

<sup>47</sup> Bharadwaj, Sundar & Varadarajan, Rajan & Fahy, John. (1993). *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions*. Journal of Marketing. 57. 83. 10.2307/1252221.

dapat diterima oleh pasarnya *sebagai* suatu unsur keunggulan yang penting dalam persaingan.<sup>48</sup>

Pengertian dari Porter dan Lamb, ini sama sama menekankan bahwa unsur keunggulan menjadi penting dalam persaingan. Keunggulan yang dimaksud adalah keistimewaan yang *dimiliki* yang berbeda dengan pesaingnya. Keunggulan bersaing merupakan inti dari suatu kinerja perusahaan atau organisasi dalam persaingan. Ini artinya, dengan semakin tinggi dan kuatnya keunggulan bersaing yang dimiliki suatu perusahaan atau organisasi, yakni dalam hal ini, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dalam persaingan. Sebaliknya dapat dinyatakan bahwa, semakin lemah keunggulan kompetitif yang dimiliki suatu organisasi maka akan semakin rendah kinerjanya.

Definisi keunggulan bersaing juga dikemukakan oleh Porter berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menPerencanaan, memproduksi, memasarkan, menyampaikan dan mendukung produknya. Masing masing aktivitas ini dapat mendukung posisi biaya perusahaan dan menciptakan dasar untuk defferensiasi.<sup>49</sup>

Keunggulan kompetitif terdiri atas :

1. Biaya Rendah (Low Cost) yaitu Strategi yang mengandalkan keunggulan biaya yang rendah dalam menghasilkan barang dan jasa.

---

<sup>48</sup> Lamb, Charles W, Jr, Joseph F. Hair, Jr. and Carl McDaniel. *Marketing*. Penerjemah: David Octarevia. Pemasaran. Buku Satu. Edisi Pertama. (Jakarta : PT. Salemba Emban Patria, 2001), 372

<sup>49</sup> Porter, Michael E. *Strategi Bersaing (competitive strategy)*. (Tangerang: Kharisma Publishing Group, 2007), 51

2. Deferensiasi yaitu Kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa unik dan memiliki nilai lebih dalam bentuk kualitas, sifat-sifat khusus/ ciri khas dan pelayanan lainnya.
3. Fokus yaitu Strategi yang berusaha mencari keunggulan dalam segmen sasaran tertentu.

Keuntungan yang diperoleh dari mempelajari keunggulan kompetitif karena organisasi dapat dengan cepat dan efektif merespon peluang dan ancaman. Dan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan produk baru dan layanan yang lebih baik. Belajar secara drastis mengurangi waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek-proyek seperti pengembangan produk baru.<sup>50</sup>

Lembaga Pendidikan merupakan salah satu pihak yang berperan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui penyelenggaraan pendidikan di Indonesia tentu dihadapkan pada kendala yang berkaitan dengan peningkatan kualitas program yang ditawarkan. Ketersediaan dan kualitas tenaga pendidik yang sesuai dengan bidangnya, serta integritas dan intelektualitas tenaga pendidik dituntut dapat memenuhi kualifikasi program-program yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Kualitas tenaga pendidik dan kualitas program yang ditawarkan tersebut dapat digunakan sebagai salah satu kunci bersaing dalam menghadapi dunia yang semakin dapat berkompeten di persaingan global terutama di dunia kerja. Lembaga Pendidikan harus mampu menawarkan paket-paket pendidikan yang

---

<sup>50</sup> Mohammad Syamsul Maarif, *Manajemen Perubahan Dan Inovasi: Upaya Meningkatkan Daya Saing*. (Bogor: IPB press, 2017), 53

mempersiapkan peserta didik untuk dapat bersaing di dunia kerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Lembaga pendidikan harus mempunyai paket-paket pendidikan yang dapat menarik minat calon peserta didik yang banyak supaya bergabung dalam suatu lembaga pendidikan tersebut dan menghasilkan anak didik yang memiliki kualitas baik dan berani bersaing dengan anak didik dari lembaga pendidikan yang lain. Pendidikan memiliki fungsi yang sangat penting dalam mengembangkan hubungan antara pendidikan dan realitas kehidupan yang mantap dan bermakna dalam kehidupan bermasyarakat, sedangkan peranan pendidikan yang mendasar adalah untuk memanusiakan manusia

Hermawan 2010 dalam jurnal yang berjudul "Strategi Bersaing dalam Dunia Pendidikan" menyatakan bahwa keunggulan bersaing berorientasi pada strategi yang efektif yaitu keunggulan biaya, deferensiasi dan fokus. Berikut penjelasan masing-masing strategi;<sup>51</sup> *pertama*, Strategi Keunggulan Biaya. Pada strategi ini berupaya untuk meminimalkan biaya-biaya yang dikeluarkan pada aktivitas operasional dapat menekan biaya pendidikan bagi peserta didik. Kedua *Strategi Deferensiasi*. Pada strategi ini berupaya untuk memberikan keunggulan yang berbeda yaitu antar lembaga pendidikan. Keunggulan dalam dunia pendidikan antara lain: program pendidikan, fasilitas, proses pendidikan dan layanan pasca pendidikan. *Ketiga*, Strategi Diversifikasi. Pada strategi ini menunjukkan adanya tindakan untuk mengembangkan lembaga pendidikan dengan cara

---

<sup>51</sup> Yudha Hermawan, *Strategi Bersaing Lembaga Pendidikan Nonformal (Studi Kasus: Intensif English Course Harapan Indah)*. Jurnal, (Jakarta Universitas Indonesia.) 2010

perluasan layanan dan upaya peningkatan secara berkelanjutan. Diversifikasi yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan, meliputi: 1. Menambah jenis layanan yang diberikan kepada masyarakat 2. Perluasan pangsa pasar, misalnya dengan membuka lembaga pendidikan ditempat lainnya tetapi melalui upaya peningkatan jenis layanan dan penyesuaian dengan kultur setempat. *Keempat*, Strategi Inovasi. Pada strategi ini dijelaskan bahwa inovasi pada dunia pendidikan digunakan untuk menjaga persaingan secara maksimal. Inovasi harus dilakukan secara terus menerus dan dilaksanakan dengan perencanaan yang tersusun, inovasi di dalam lembaga pendidikan antara lain dalam hal program pendidikan, Media pembelajaran, Metode pembelajaran, Sumber belajar, Pengelolaan lembaga. *Kelima*, Strategi Fokus. Pada strategi ini organisasi lembaga pendidikan lebih fokus untuk menentukan kemajuan sebuah lembaga, termasuk dalam hal ini adalah lembaga pendidikan. Organisasi lembaga pendidikan yang sehat terlihat dari dinamis dan utuhnya sebuah lembaga sehingga mereka memiliki kesatuan langkah untuk menuju kemajuan dan mampu bersaing dengan kompetitor lainnya. Strategi fokus dapat diterapkan dengan menitik beratkan pada kemampuan untuk memberikan pelayanan dan memuaskan konsumen yang menggunakan produk atau jasa.

Dengan meningkatnya persaingan Global, maka perusahaan dituntut untuk selalu memperhatikan keadaan pasar dan bersaing lebih kompetitif dalam menentukan strategi. Strategi kompetitif merupakan

salah satu cara untuk mengetahui daya saingnya disetiap kekuatan. Penggunaan analisis SWOT yang efektif dapat memegang peranan penting dalam menentukan strategi kompetitif, agar dapat mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan dalam menjaga kelangsungan hidup dan kontinuitas perusahaan.<sup>52</sup>

## 2. Keunggulan Kompetitif Madrasah

Budaya unggul yang dimiliki madrasah sebenarnya telah terlihat sejak dahulu kala. Madrasah adalah sekolah berbasis agama dan memiliki mata pelajaran agama yang lebih banyak di bandingkan dengan sekolah umum. Melaksanakan sholat, mengerjakan ibadah ibadah sunnah sudah lama di terapkan oleh madrasah. Bahkan madrasah memiliki pembiasaan yang berbudaya unggul yakni banyak yang menyisipkan pembelajaran tahfidzul qur'an didalam kurikulumnya.

Beberapa ciri-ciri khusus sebagai karakteristik adanya madrasah unggul yang menjadi pembeda dengan sekolah-sekolah lain pada umumnya adalah sebagaimana Menurut Moedjiarto, paling tidak ada tiga tipe madrasah unggulan.<sup>53</sup> *Pertama*, tipe madrasah atau sekolah Islam berbasis pada anak cerdas. Dalam hal ini madrasah/sekolah dalam rangka mendapatkan input yang baik maka menggunakan seleksi akademis dimana pada posisi ini prestasi dalam bentuk angka menjadi satu pijakan, dengan berdalil bahwa dengan adanya input yang baik walaupun pada kenyataannya dalam berproses sekolah menggunakan aturan yang sama

---

<sup>52</sup> Nisak, Z., *Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Kompetitif*. Ekbis, 2013, 9(2), 8

<sup>53</sup> Moedjiarto, *Sekolah Unggul*, (Surabaya: Duta Graha Pustaka, 2002), 42

dengan sekolah lain, maka output yang dihasilkan akan berkualitas. *Kedua*, tipe madrasah berbasis pada fasilitas. Sekolah yang demikian lebih mengedepankan keberadaan sarana prasarana yang sangat menunjang, sehingga peserta didik akan dimanjakan dengan berbagai fasilitas-fasilitas yang ada, walaupun untuk mendapatkannya mereka harus membayar mahal. *Ketiga*, tipe madrasah berbasis pada iklim belajar. Tipe ini cenderung menekankan pada suasana belajar yang positif di lingkungan sekolah/madrasah. Lembaga pendidikan dapat menerima dan mampu memproses siswa yang masuk (*input*) dengan prestasi rendah menjadi lulusan (*output*) yang bermutu tinggi. Tipe ketiga ini termasuk kategori langka, karena untuk merealisasikan dan menghasilkan kualitas lulusan yang bagus, konsekwensinya lembaga harus berupaya keras, yang tentu akan memiliki banyak resiko-resiko yang dihadapi. Namun sebagaimana yang telah ada, madrasah/sekolah semacam inilah yang akan dapat bertahan dalam menjaga kualitas/mutu sekolah.

Keunggulan kompetitif madrasah adalah keunggulan yang timbul dalam sebuah madrasah karena ada suatu upaya yang dilakukan untuk mencapainya. Keunggulan kompetitif terkait dengan daya saing suatu produk yang relatif mapan sehingga mampu memasuki pasar tertentu dengan tingkat harga dan kualitas sesuai kebutuhan penggunanya. Produk yang memiliki keunggulan kompetitif biasanya didukung oleh pelayanan memadai sehingga memiliki daya saing dibandingkan dengan produk yang berasal dari sumber lain.

Madrasah yang memiliki keunggulan kompetitif akan terus mengejar prestasinya sehingga mampu bersaing dengan Sekolah lain, walaupun sudah mendapat bantuan dari pemerintah, madrasah yang berkeunggulan kompetitif ini tetap dan terus berusaha meningkatkan kualitas keunggulannya, baik dalam hal manajemennya maupun outputnya. Pelayanan terhadap siswa dikelola dengan baik sehingga mereka dapat belajar dalam keadaan kondusif. Lulusan yang berkualitas akan dicari oleh masyarakat untuk diberdayakan potensinya yang diperoleh ketika di madrasah.<sup>54</sup>

Ada beberapa strategi dalam mengembangkan keunggulan sebuah madrasah melalui pendekatan budaya organisasi berarti mengorganisasi beragam manusia dan melebur mereka dalam satu pikiran yang terarah ke pembuatan produk dan layanan terbaik, pemuasan pelanggan sepenuhnya dan pemeliharaan warga organisasi itu sendiri. Berikut ini hal-hal yang mendukung untuk mengembangkan organisasi madrasah dalam mencapai keunggulan, diantaranya:

Visi unggulan menjadi demikian sentral posisinya dalam pengembangan madrasah unggulan, sebab tanpa visi, mimpi dan gambaran tentang masa depan sebuah organisasi sulit untuk berjalan lancar. Dengan visi unggulan sebuah madrasah selalu mengupayakan arah masa depan

---

<sup>54</sup> Nur rokhim, *Merancang Sekolah Islam/Madrasah Unggulan Pada Masa Kekinian Kajian Tematis Qur'an Dan Hadits*, ejurnal kopertais4.or.id

yang lebih baik, memiliki SDM yang religius, terampil mandiri dan berwawasan ke depan.<sup>55</sup>

Visi ini tertuang harus dalam garis besar Haluan madrasah. Dalam hal ini ditetapkan melalui rapat tim pengembang kurikulum yang akan menjadi dasar pengembangan madrasah. Di tetapkan dan dijadikan acuan ke depan. Kepemimpinan yang inspiratif Organisasi membutuhkan kepemimpinan yang professional tapi rendah hati, visioner dan inspiratif. Kepemimpinan yang mampu mengubah dan memperbarui organisasi serta dapat membangkitkan semangat dan memberikan inspirasi kepada segenap komunitas organisasi yang dipimpinnya. Kolaborasi dan kolegilitas kolaborasi mencakup semua aktivitas yang dilakukan oleh komunitas organisasi pembelajar dan layanan pendukung eksternalnya bersama-sama berbagi informasi dan ide-ide, merencanakan bersama, dan bersama-sama pula membuat keputusan dan partisipasi dalam pengembangan madrasah.

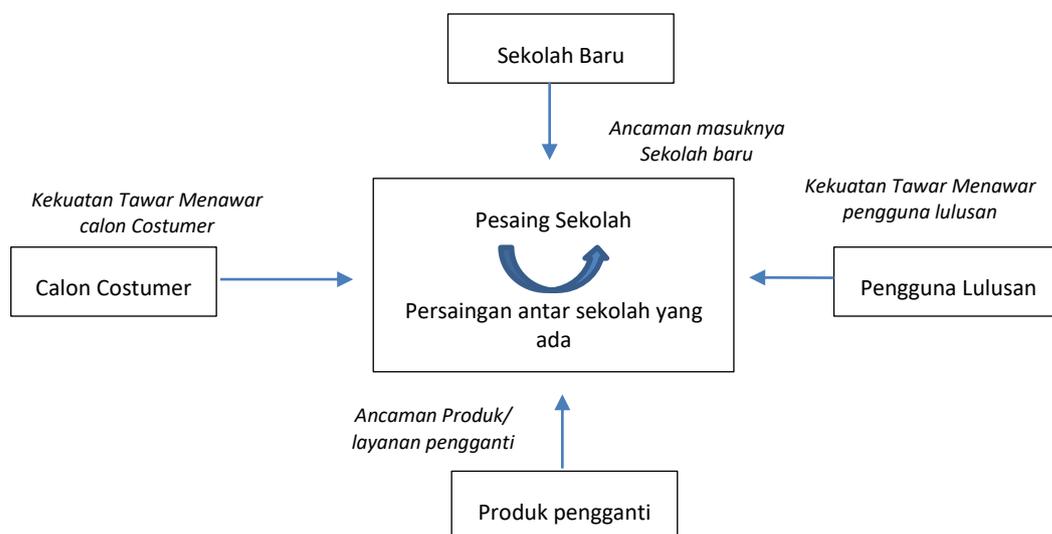
Keunggulan kompetitif berbasis analisis lingkungan dan organisasi dimaknai sebagai keunggulan bersaing bermadzhah organisasi. Keunggulan kompetitif dalam kajian teori ini akan muncul ketika organisasi mampu mengambil posisi dan menerapkan strategi yang tepat dalam konstalasi peluang, ancaman dan dinamika yang ada di luar organisasi.<sup>56</sup> Menurut model ini, pencapaian tujuan organisasi lebih banyak ditentukan oleh karakteristik lingkungan eksternal daripada

---

<sup>55</sup> Muhammad, “*Konsep Pengembangan Sekolah Unggulan*”, Kreatif, Vol. 4, No. 1 (Januari 2009), 45.

<sup>56</sup> Agus Rahayu, *Analisis sumberdaya sekolah dan program penciptaan nilai dalam menciptakan daya saing sekolah*, Jurnal Educacionist, vol. IV no 1, 48

lingkungan eksternal atau sumberdaya internal organisasi. Dalam teori *the market based view* ini, dikenal dengan pendekatan porter dengan analisis lima kekuatan persaingan antara lain: (1) Ancaman pendatang baru (2) daya tawar menawar pemasok (3) Daya tawar menawar pembeli (4) daya tawar produk pengganti (5) persaingan antar pesaing. Interaksi ini bila diilustrasikan di bidang Pendidikan oleh Kuncoro sebagai berikut:



Gambar 2.7: Kekuatan bersaing di dalam Pendidikan (diolah dari kekuatan bersaing dalam industry dari porter 1998)<sup>57</sup>

### 3. Keunggulan Kompetitif dalam perspektif Al-Qur'an

Beberapa ayat dalam Al-qur'an menjelaskan Pendidikan unggul. Yang paling tidak menjadi acuan perspektif Pendidikan unggul di madrasah. Penulis menggunakan metode tematik dan linier maksudnya adalah memilih beberapa ayat yang cukup linier dan setema dengan kata

<sup>57</sup> Kuncoro, *Leadership sebagai Primary Forces dalam competitive strength, competitive area, competitive result guna meningkatkan daya saing perguruan tinggi dalam management cooperate dan strategi pemasaran jasa Pendidikan (editor) buchori alma dan Ratih Hariyati*, Bandung, Alfabeta, hal 5-6

kunci Unggul melalui Aplikasi Al-Qur'an untuk mempermudah penyeleksian.

Al Qur'an surat At Taubah 33 dijelaskan:

هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَىٰ وَدِينِ الْحَقِّ لِيُظْهِرَهُ عَلَى  
 الدِّينِ كُلِّهِ ۗ وَلَوْ كَرِهَ الْمُشْرِكُونَ

*Artinya : “Dialah yang telah mengutus Rasul-Nya (dengan membawa) petunjuk (Al Qur'an) dan agama yang benar untuk dimenangkan-Nya atas segala agama, walaupun orang-orang musyrik tidak menyukai. (At-Taubah : 33)”<sup>58</sup>*

Ayat tersebut secara umum menyimpan sebuah nilai-nilai besar berkaitan dengan sebuah kemenangan atau keunggulan menurut Al-Qur'an. Menurut Allah dan Rasul-Nya kebenaran dan kemenangan atau keunggulan yang dikehendaki, berbeda dengan kemenangan atau keunggulan yang dianggap oleh orang-orang di luar Islam. Keunggulan dalam pendidikan akan di dapat ketika rumus dari Alquran adalah cetakannya menjadi aturan Rasul benar-benar diperhatikan, maka Allah SWT memberikan jaminan berupa kemenangan/keunggulan. Sebagaimana dalam ayat ini ada sebuah kata *Li-yudhhirahu* yang berarti akan dimenangkan atas *alad dinikullihi* atas semua agama/aturan apapun selain Al- Qur'an walaupun pada akhirnya orang-orang di luar muslim yang berarti pendidikan yang menggunakan aturan selain Al-Qur'an tidak

menyukai maka tetap akan terjadi kemenangan/keunggulan sebelum datangnya hari kiamat.<sup>59</sup>

Manusia merupakan makhluk ciptaan Allah yang terbesar dan teristimewa di antara makhluk lainnya, sehingga manusia mampu mewujudkan perbuatan yang paling tinggi pula. Menurut Mufid manusia sebagai makhluk kosmis (*microcosmos*, istilah dari Ibnu Maskawih) yang dibekali dengan perangkat lengkap dengan semua persyaratan, syarat yang menyatakan bahwa manusia sebagai suatu kesatuan jiwa raga dalam hubungan timbal balik dengan dunia dan sesamanya.<sup>60</sup>

Allah menganugerahi akal kepada manusia, dan dengan akal itulah Allah menurunkan agama. agama sebagai petunjuk dan pedoman dalam kehidupan, merupakan dasar untuk mengatur bagaimana berhubungan dengan sang pencipta dan hubungan dengan alam semesta. Manusia dalam agama merupakan bagian dari lingkungan hidupnya, sehingga manusia ditunjuk sebagai khalifah di muka bumi ini. Seperti dalam firman Allah dalam surat Al Baqarah ayat 30 :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ  
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di

<sup>59</sup> Tafsir Al Qur'an Al Kalam

<sup>60</sup> Mufid, Sofyan Anwar. *Ekologi Manusia*, ( Bandung : Remaja Roesdakarya, 2010), 12

*muka bumi*". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS. Al-Baqarah [2] : 30).

Kekhalifahan manusia di satu pihak berperan sebagai subjek dan di sisi lain menjadi objek, sebagai subjek, manusia mempunyai tanggung jawab yang lebih kompleks dalam meningkatkan kualitas dirinya. Seperti dalam LKNU menyatakan bahwa Manusia berkualitas harus bercermin keimanannya, sehat jasmani dan rohani, berpendidikan, mengerjakan amal saleh, berbuat baik kepada orang lain, bertanggung jawab terhadap keluarganya, bertanggung jawab terhadap keluarganya, arif terhadap lingkungan hidupnya.<sup>61</sup>

Keunggulan dan kekuatan manusia dalam mengontrol sikapnya terhadap alam dan makhluk lainnya merupakan sebuah amanah yang diterima manusia dari Allah. Sehingga manusia harus mampu menunjukkan tanggungjawab atas pemanfaatan dan pemeliharaan alam dan segala isinya sebagai amanah yang diberikan oleh Allah kepada manusia. Karena sudah menjadi kewajiban bagi manusia sebagai seorang khalifah (pemimpin) dalam mengelola alam. Jikalau manusia melalaikan tugasnya dalam menjaga amanah dan menyalahgunakan, maka manusia telah jatuh dari julukannya sebagai khalifah menjadi seorang yang zalim.

---

<sup>61</sup> Mufid, Sofyan Anwar, *Ekologi Manusia*. (Bandung : Remaja Roesdakarya, 2010), 21

Untuk keunggulan kompetitif hendaknya Lembaga berlomba-lomba dalam kebaikan. Sebagaimana di terangkan dalam QS Al Muthaffifin: 26

خِتَامُهُ مِسْكٌ ۚ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ

*Artinya: “laknya adalah kesturi; dan untuk yang demikian itu hendaknya orang berlomba-lomba”*

Yang dalam Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di, pakar tafsir abad 14 H. Makna *Fal yatanafasil Mutanafisunn* maka hendaklah setiap hamba berlomba-lomba untuk meraih nikmat yang agung itu dengan memperbanyak amalan shalih, dan orang yang menang adalah mereka yang mampu meraih semua kenikmatan yang disiapkan bagi orang beriman di akhirat, bukan mereka yang mensia-siakan dunia dan akhiratnya dengan kemaksiatan. Seperti itulah yang seharusnya menjadi tujuan utama setiap manusia dalam menjalani hidupnya didunia, mereka berlomba-lomba dalam meraih segala kebaikan yang balasannya jauh lebih banyak dan lebih mulia, maka menjauh dari fitnah dunia yang hina ini adalah suatu kemuliaan yang besar, tapi pada hakikatnya mengambil kemewahan dunia boleh saja dengan mengukur sesuai kebutuhannya saja tanpa berlebihan, dan dengan harta itu ia jadikan sebagai wasilah untuk meningkatkan ketaqwaanya kepada Allah, dan tidak menjadikan kemewahan dunia sebagi tujuan hidupnya. *Fal yatanafasil Mutanafisunn* adalah orang berlomba dalam mengumpulkan segala kebaikan didunia, mereka berlomba dalam menginfakkan hartanya, berlomba dalam

memperbanyak ibadah, berlomba-lomba dalam melaksanakan sunnah-sunnah Nabi Muhammad SAW, seperti: shalat tahajjud, sedekah, dan shalat-shalat sunnah lainnya yang Rasulullah SAW. pernah contohkan semasa hidupnya, dan seorang mukmin seharusnya tidak rela jika orang lain mendahuluinya dalam kebaikan.<sup>62</sup>

#### **F. Manajemen Mutu Pembelajaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif**

Reyakasa dalam perencanaan merupakan salah satu factor krusial untuk meningkatkan proses produksi sebuah lembaga. Apabila di lembaga pendidikan maka manajemen sekolah utamanya manajemen pembelajaran adalah hal yang urgen dilakukan. Perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan perbaikan dilaksanakan untuk meningkatkan produktifitas kinerja guru dan civitas akademika di lembaga tersebut. Prim Masrokan Mutohar mengemukakan bahwa manajemen pembelajaran erat hubungannya dengan proses interaksi siswa dan guru merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengadakan evaluasi terhadap proses pembelajaran.<sup>63</sup>

##### 1. Perencanaan mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif

Perencanaan mutu menurut Juran dalam Agus Z. Fitri adalah: “*a structured process for developing product (both goods and services) that ensures that costumer needs are met by final result*” bahwa perencanaan mutu

---

<sup>62</sup> <https://tafsirweb.com/12278-quran-surat-al-muthaffifin-ayat-26.html>

<sup>63</sup> Prim Masrokan mutohar, MANajemen Pendidikan, 138

merupakan suatu proses yang disusun untuk mengembangkan produk (barang maupun pelayanan) yang menjamin bahwa kebutuhan kebutuhan pelanggan terpenuhi.<sup>64</sup>

Ciri keunggulan kompetitif yang mengutamakan telah disebut diatas sebagai tiga strategi keunggulan yaitu keunggulan biaya, keunggulan focus dan keunggulan defferensiasi, maka diharapkan dalam merencanakan mutu pembelajaran di madrasah juga akan menggunakan tiga strategi keunggulan tersebut.

Keunggulan kompetitif yang dimaksud dalam Perencanaan mutu pembelajaran adalah :

a. *Life skill* spesifik

*Life skill* adalah keahlian yang dijadikan orang bisa mengembangkan dirinya secara maksimal, sehingga eksistensi dan aktualisasinya terjaga di tengah masyarakat.<sup>65</sup> *Life skill* menurut WHO *life skill* (ketrampilan hidup) adalah kemampuan untuk berperilaku yang adaptif dan positif yang membuat seseorang dapat menyelesaikan kebutuhan dan tantangan sehari-hari dengan efektif. *Life skills have been defined as "abilities for adaptive positive behaviour. that enable*

---

<sup>64</sup> Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi*, (STAIN Tulungagung, press cet.1, 2013), 71

<sup>65</sup> Jamal Ma'ruf A, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan, Merintis dan mengelola Madrasah yang Kompetitif*, (Jogjakarta: Diva Press , 2013), 107

*individuals to deal effectively with the demands and challenges of everyday life*"<sup>66</sup>

WHO dan Unesco serta Unicef menyepakati 10 ketrampilan hidup yang perlu diberikan untuk anak-anak yakni:

- 1) *Problem Solving*, disini individu harus mengetahui tahapan problem solving itu, semisal memahami akar persoalan, factor-faktor yang mempengaruhi persoalan, perbedaan dan solusinya dan bagaimana cara memilih yang terbaik.
- 2) *Decision Making*, sebelum membuat keputusan, sebelum mengambil keputusan harus dipertimbangkan peluang dan tantangan, kerugian dan keuntungannya dan resiko yang bisa timbul dari pengambilan keputusan itu. Perlu untuk tidak malu mengkonsultasikan dengan orang yang tepat
- 3) *Creative Thinking*, Berfikir kreatif dimaksudkan memikirkan inovatif dan kreatif dalam mengeksplor ide-ide baru dan metode baru.
- 4) *Critical Thinking*, berfikir kritis diperlukan untuk mengevaluasi dan mengkritisi isu yang ada, informasi dan situasi atau rekomendasi dan permintaan yang dibuat, seharusnya tidak langsung diterima dan di laksanakan. Perlu adanya berfikir kritis tidak hanya didasarkan oleh statemen atau tekanan dari seseorang.

---

<sup>66</sup> World Health Organization. (1996). *Life skills education: planning for research as an integral part of life skills education development, implementation and maintenance* (No. MNH/PSF/96.2. Rev. 1). World Health Organization.

- 5) *Self Awareness*, (kesadaran diri) Sangat diperlukan untuk memiliki wawasan tentang diri sendiri, kemampuan seseorang, dan keterbatasannya. Kekuatan & kelemahan seseorang. Harga Diri yang Tepat harus ada. Baik perasaan rendah diri & superioritas tentang diri sendiri berbahaya.
- 6) *Empathy*, Seseorang harus memahami pandangan, pengalaman & ekspresi orang lain dengan simpati. Seseorang harus menempatkan dirinya pada posisi lain dan bereaksi.
- 7) *Interpersonal Relationship*, Seseorang harus mengembangkan keterampilan membangun dan memelihara hubungan yang pantas dan bersahabat dengan sebagian besar orang, ia juga harus mempelajari keterampilan untuk mengelola orang yang bermusuhan dan merepotkan dengan menjaga jarak yang diperlukan.
- 8) *Good Communication*, Keterampilan Komunikasi yang Baik verbal & non-verbal sangat penting dalam fungsi individu sehari-hari. Komunikasi perasaan dan emosi sangat penting untuk kesehatan mental.
- 9) *Management of Stress*, Metode yang Tepat & Sehat untuk mengelola stres seseorang sangat membantu dalam pencegahan gangguan fisik dan mental
- 10) *Management of Emotion*, Metode yang Tepat & Sehat untuk mengelola stres seseorang sangat membantu dalam pencegahan gangguan fisik dan mental.

Bentuk *life skill* bisa berupa *entrepreneurship* (kewirausahaan), Jurnalistik, Komputer, mengembangkan produk local bisa diproduksi menjadi bentuk lain yang berdaya jual tinggi bisa dijual di supermarket, mall dan lain-lain.

Praktik *life skill* memang harus lebih dominan, karena bila dalam pelaksanaannya program *life skill* ini di mungkinkan bisa mencapai keberhasilan 70% dari total proses pembelajaran.<sup>67</sup> Karena program ini sudah mencapai taraf tertinggi sampai kepada praktik. Namun madrasah dengan macam-macam program *life skill* ini jangan mudah tergoda, harus focus dengan program yang telah dipilih. Sehingga tingkat keberhasilan bisa tinggi.

b. *Mulok* yang spesifik

Kurikulum di madrasah berbeda dengan kurikulum di sekolah pada umumnya. Kurikulum madrasah ditetapkan oleh kementerian agama yang paling mencolok adalah materi keagamaan, ada penambahan mata pelajaran di kurikulum madrasah. Menurut KMA 184 tahun 2019 kurikulum agama meliputi, Al-Qur'an Hadits, Aqidah Akhlak, Fiqh, Sejarah Kebudayaan Islam dan unsur Bahasa Arab.<sup>68</sup>

Selain kurikulum berbeda materi – materi keagamaan diperdalam di *Mulok* (muatan lokal), bisa terpecah menjadi sangat banyak, maka dari itu perlu menPerencanaan ulang *mulok* agar spesifik

---

<sup>67</sup> Jamal Ma'ruf A, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan, Merintis dan mengelola Madrasah yang Kompetitif*, (Jogjakarta: Diva Press, 2013), 108

<sup>68</sup> KMA 184 tahun 2019

dan menunjukkan target ideal yang ditetapkan.<sup>69</sup> Pelajaran Bahasa Arab, bisa ditambahkan mulok *mufradat*, *khitabah*, *muhadatsah*, *istima'*. Pelajaran Bahasa Inggris bisa dibuatkan kegiatan *speaking*, *writing*, *conversation*, *listening*, *focus discussion grup*, *debating*, *English day* dan lain-lain.

c. Gerakan Literasi Madrasah

Literasi adalah Salah satu program yang dicanangkan kementerian agama dari program GERAMM (Gerakan Ayo Membangun Madrasah), Gerakan Literasi ini mendorong kemampuan siswa, guru dan kepala madrasah untuk membaca dan menulis. Sesuai dengan semangat menumbuhkembangkan budi pekerti anak didik melalui ekosistem madrasah yang literer agar menjadikan anak-anak sebagai pembelajar sepanjang hayat. Menyahuti data *Program For International Student Assessment (PISA)* yang tahun 2015 Indonesia masuk ke rangking 62 dari 70 negara. PISA merupakan test yang memuat literasi dan numerasi anak didik dalam hal ini mengandalkan *Higher Order Thinking Skills (HOTS)*

Peningkatan kualitas pembelajaran menjadi sangat relevan dengan kebijakan pemerintah tentang gerakan literasi yang harus dimiliki oleh pelajar dan masyarakat Indonesia. Gerakan literasi ini erat kaitannya dengan kemampuan yang harus dimiliki siswa untuk gemar

---

<sup>69</sup> Jamal Ma'ruf A, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan, Merintis dan mengelola Madrasah yang Kompetitif*, (Jogjakarta, Diva Press), 2013, 106

membaca baik dari sumber buku, hasil penelitian, artikel ilmiah, dan ilmu pengetahuan yang dapat diperoleh dari teknologi Informasi.<sup>70</sup>

Kegiatan Literasi meliputi 3 tahap, yaitu: Kegiatan pembiasaan, Kegiatan pengembangan, dan Kegiatan pembelajaran. Kegiatan pembiasaan meliputi: penumbuhan minat baca melalui kegiatan 15 menit membaca setiap hari. Kegiatan pengembangan meliputi: menulis komentar singkat, merangkum apa yang dibaca. Kegiatan pembelajaran merupakan peningkatan kemampuan literasi di semua mata pelajaran, strategi membaca efektif. Dengan menerapkan budaya literat dalam pembelajaran. kegiatan pembelajaran meliputi: integrasi literasi dalam Perencanaan pembelajaran, integrasi literasi dalam pelaksanaan pembelajaran dan integrasi literasi dalam penilaian pembelajaran.

d. Unggul Akademik / intrakurikuler dan non akademik / Ekstrakurikuler

Kegiatan Interkurikuler adalah kegiatan yang melibatkan langsung guru dan siswa dalam sebuah kegiatan pembelajaran terstruktur. Biasanya didalam bentuk *In-class session program*,<sup>71</sup> pengajar dan siswa bersinggungan langsung. Kelas yang aktif, kreatif dan penuh kegembiraan dalam belajar perlu dihadirkan dalam untuk mencapai tujuan pembelajaran. Secara psikologis anak akan termotivasi karena senang dengan pelajaran tersebut, menghadirkan metode yang

---

<sup>70</sup> PM Mutohar, *Implementation Of Character-Based Learning Quality Improvement With Islamic Full Day School System In The Era Of Industrial Revolution 4.0*, Khatulistiwa: Journal of Islamic Studies, Vol. 10, No. 1. March 2020, DOI : <http://10.24260/khatulistiwa.v10i1.1541>

<sup>71</sup> Ibid, 169

bervariasi dan guru yang berani *out of the book* dalam mentransmisi dan mentransformasi pengetahuan ke anak didik.

Kegiatan kokurikuler merupakan kegiatan tambahan terstruktur dalam rangka mendorong tercapainya tujuan kegiatan intrakurikuler. Bisa dengan menambah di jam sebelum pelajaran atau sesudah pembelajaran. Kegiatan ini bisa dilakukan oleh guru berbeda dari guru mata pelajaran, dan tidak harus didalam kelas. Keunggulan di kegiatan kokurikuler harus lebih jeli diperhatikan oleh pengelola madrasah.

Kegiatan Ekstrakurikuler dilaksanakan dalam bentuk *off class session*, melibatkan guru dan pelatih untuk mengembangkan bakat dan minat siswa di berbagai bidang. Kegiatan ekstra merupakan kegiatan pilihan yang bisa dipilih oleh siswa tanpa mengesampingkan kegiatan intrakurikuler dan kokurikuler.

## 2. Pelaksanaan Mutu Pembelajaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif.

Tahapan pelaksanaan merupakan tahapan yang riil dan menentukan apakah Perencanaan dapat diwujudkan atau tidak. Perencanaan yang telah disusun dapat dibuktikan keberhasilannya dari tahapan pelaksanaan ini. Oemar Hamalik menyebutkan bahwa pelaksanaan kurikulum terbagi pada dua tingkatan yakni pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan pelaksanaan kurikulum tingkat kelas.<sup>72</sup> Di tingkat sekolah yang menjadi

---

<sup>72</sup> Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 173

penanggungjawab adalah kepala sekolah sedangkan di tingkat kelas guru berperan besar dalam pelaksanaan kurikulum yang bisa dikatakan pelaksanaan pembelajaran juga.

Hal yang utama dalam pelaksanaan kurikulum adalah tingkat dan jenjang Pendidikan, proses belajar mengajar yang meliputi metode dan tehnik pembelajaran, media dan sarana yang dibutuhkan, bimbingan dan penyuluhan, administrasi dan supervise serta evaluasi dan penilaian hasil belajar.<sup>73</sup>

Menurut Hamalik bahwa tenaga kependidikan bertugas menyelenggarakan kegiatan belajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan memberi layanan teknis dalam bidang pendidikan. Apabila dilihat dari tugasnya mengajar, maka guru harus mempunyai wewenang mengajar berdasarkan kwalifikasinya sebagai tenaga pengajar dan memiliki kemampuan profesional dalam bidang proses belajar mengajar atau pembelajaran.<sup>74</sup>

Menurut Usman pelaksanaan pembelajaran mengikuti prosedur memulai pembelajaran, mengelola kegiatan belajar mengajar, mengorganisasikan waktu siswa dan fasilitas belajar, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar dan mengakhiri pelajaran.<sup>75</sup>

Pelaksanaan pembelajaran yang berkeunggulan kompetitif didasarkan kepada teori keunggulan bersaingnya Porter, harus ada

---

<sup>73</sup> Ali Mudhofir, *Aplikasi Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Bahan Ajar dalam Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta : Rajawali Press, 2011), 11

<sup>74</sup> Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran* (Jakarta; Bumi Angkasa, 2001), 9

<sup>75</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan, Edisi Kedua*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2008), 120

defferensiasi produk dan strategi focus.<sup>76</sup> Defferensiasi atau keragaman karakter yang unik dan khas (*distingsy*) yang tidak dimiliki oleh lembaga lain dan berfokus kepada segmen tertentu yang menjadi sasarannya.

Karakteristik sekolah/madrasah bermutu memiliki lima karakteristik yang digambarkan oleh Jerome sebagai bangunan yang memiliki lima pilar. Pilar itu didasarkan kepada keyakinan sekolah seperti kepercayaan, kerja sama dan kepemimpinan. Mutu yang diinginkan dalam pendidikan mengharuskan adanya komitmen pada kepuasan kostumer dan komitmen pada penciptaan kepada sebuah lingkungan yang memungkinkan para staf dan siswa menjalankan pekerjaannya masing-masing.<sup>77</sup>

a. Fokus kepada costumer

Setiap orang dalam sekolah bermutu total ini menjadi kostumer dan pemasok sekaligus. Secara khusus, kostumer sekolah adalah siswa dan keluarganya. Merekalah yang memetik hasil manfaat dari sekolah. Orangtua adalah kostumer karena kepedulian mereka pada pendidikan anak mereka. Orang tua sebagai pemasok system pendidikan karena orangtua menyerahkan anaknya kepada pihak sekolah untuk belajar. Sebagai pemegang tanggungjawab besar untuk mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar adalah sekolah. Sekolah yang baik dan bermutu akan menerapkan program yang membantu orang tua memahami perannya dalam memperbaiki

---

<sup>76</sup> Michael Porter, *Keunggulan Bersaing, menciptakan dan mempertahankan kinerja unggul terj. Agus Maulana*, (Jakarta : Erlangga, 1999), 12-14

<sup>77</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan berbasis mutu, terjemahan dari (quality in Education: an Implementation Handbook)*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), 38

pendidikan.<sup>78</sup> Staf pendidikan secara rutin mengadakan pertemuan dengan orangtua untuk membahas prestasi akademik siswa dan bidang-bidang yang dapat diperbaiki. Bersama orangtua mereka membahas dan mengembangkan rencana belajar siswa untuk memaksimalkan kekuatan siswa meminimalkan potensi kegagalannya.

*b.* Keterlibatan total

Semua orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu merupakan tanggungjawab bersama bukan hanya tanggungjawab yang terletak untuk dewan sekolah ataupun pengawas. Mutu membutuhkan keterlibatan total seluruh pengguna dan pemasok pendidikan. Kontribusi dari semua pihak adalah upaya mutu.

*c.* Pengukuran

Pengukuran yang dilakukan oleh komunitas pengguna dan pemasok sering tidak sama. Para siswa menggunakan nilai ujian sebagai alat ukur kemauan di kelas sedangkan komunitas menggunakan anggaran sekolah sebagai alat ukur efisiensi proses pendidikan di sekolah. Sering kali bidang ukur ini gagal diterapkan, karena adanya sudut pandang berbeda tentang pengukuran ini. Namun para profesional pendidikan yang terlibat dalam proses tentu saja fokus kepada pemecahan masalah yang tidak mereka bisa ukur tentang efektifitas upaya yang mereka lakukan.

---

<sup>78</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan berbasis mutu, terjemahan dari (quality in Education: an Implementation Handbook)*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), 41

d. Komitmen

Komitmen terhadap mutu ini harus dimiliki oleh stakeholder sekolah terutama dewan sekolah dan pengawas. Karena dengan adanya dewan sekolah dan pengawas mutu sekolah bisa bertransformasi dan upaya mutu yang dilaksanakan mendapat dukungan yang lebih. Sekalipun semua orang harus berkomitmen terhadap upaya mutu ini. Perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya itulah sebenarnya yang disebut mutu. Bila organisasi sekolah telah bisa melakukan perubahan terhadap budaya kerja dan budaya belajar maka upaya mutu bisa dikatakan berhasil.

e. Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan yang terus menerus dilakukan untuk sesuatu yang lebih baik di hari esok, inilah yang dikatakan perbaikan berkelanjutan. Para profesional pendidik harus secara konstan menemukan cara untuk menangani masalah yang muncul, memperbaiki prosesnya dan mengembangkan metode dan strategi yang ada.

3. Pengendalian mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif

Pengendalian mutu (*quality control*) merupakan komponen manajemen mutu terpadu dengan menggunakan suatu alat bantu. Bisa dengan SPC (*statistical process control*) dan parameter desain untuk

memonitor pelaksanaan *Quality Function Deployment* berdasar pengendalian sehari-hari (*daily control*).<sup>79</sup>

Penjaminan mutu di sekolah dapat pula dilakukan dengan berbagai model manajemen kendali mutu, salah satunya bisa menggunakan dengan model PDCA. Dari PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) ini dapat menghasilkan pengembangan secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Prinsip yang harus melandasi pola pikir dan pola laku semua pengendali mutu berbasis PDCA adalah :

- a. *Quality first*, semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus memprioritaskan mutu
- b. *Stakeholder –in*, semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus ditujukan kepada kepuasan stakeholder
- c. *The next process is our stakeholder*, setiap orang yang melaksanakan tugas dalam oroses pendidikan tinggi, harus menganggap orang lain menggunakan hasil oelaksanaan tigasnya dalam rangkan memuaskan stakeholder.
- d. *Speak with data*, setiap pelaksana pendidikan garus melakukan tindakan dalam mengambil keputusan berdasarkan analisis data yang telah diperolehnya, bukan berdasar kepada pengandaian atau rekayasa.
- e. *Upstream management*, semua pengambilan keputusan didalam proses pendidikan dilakukan secara partisipatif. Artinya setiap orang harus

---

<sup>79</sup> Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Mutu dan Organisasi Perguruan Tinggi*, (STAIN Tulungagung, press cet.1, 2013), 94

melaksanakan dan mengaudit pelaksanaan tugasnya dengan standar mutu.

Dalam pengendalian mutu harian dilakukan secara rutin, sering digunakan dalam mengatasi masalah dan memperbaiki kondisi suatu organisasi/perusahaan untuk dapat meningkatkan kualitas produk kualitas lulusan (*outcome*) dalam pendidikan. Alat yang biasanya dilakukan untuk menemukan kesalahan, mencari penyebab kesalahan, dan memutuskan cara penyelesaiannya atau menghilangkan penyebab kesalahan-kesalahan tersebut. Apabila hal tersebut berhasil dilakukan maka perbaikan kualitas dapat tercapai. Teknik dan alat tersebut dapat terwujud dalam dua jenis data yakni data kuantitatif berupa angka dan data berupa kualitatif. Alat yang di gunakan masing masing data kualitatif dan kuantitatif bisa berbeda. Bila menggunakan kualitatif bisa menggunakan (*flowchart, brainstorming, cause and effect diagram dan tree diagram*) sedangkan kuantitatif bisa menggunakan data numeric antara lain: (*check sheet, poreto diagram, histogram, scatter diagram, controlchart, runchart*)

Salah satu contoh untuk mengendalikan mutu dengan menggunakan *cause and effect diagram*. Dalam menggunakan diagram ini untuk menganalisis persoalan dan factor-faktor yang menimbulkan persoalan tersebut.<sup>80</sup>

Pengendalian atau evaluasi dimaksudkan untuk melihat sejauh mana program dan pelaksanaan dijalankan. Banyak focus yang bisa di

---

<sup>80</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan berbasis mutu, terjemahan dari (quality in Education: an Implementation Handbook)*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), 170

lihat dari pengendalian ini, bukan semata hanya diranah kognitif saja. Banyak wilayah yang menjadi fokus evaluasi. Bradly mengemukakan Area-area yang cocok untuk evaluasi diantaranya; keterampilan berfikir, pengetahuan, kemampuan, sikap, nilai, pengembangan moral, keterampilan fisik, kreativitas, keterampilan sosial, pemahaman estetik, kesadaran, sensitivitas, keterampilan komunikasi, keterampilan aplikasi dan berhubungan dengan yang lain.<sup>81</sup> Melalui pengendalian ini dapat diperoleh keterangan mengenai kegiatan dan kemajuan belajar siswa, dan pelaksanaan kurikulum oleh guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Pengendalian mutu pembelajaran berupa evaluasi dengan tujuan mengukur tercapai tidaknya tujuan pembelajaran hal tersebut disampaikan oleh Sukardi bahwa evaluasi merupakan sebuah proses yang menentukam kondisi, dimana suatu tujuan telah tercapai.<sup>82</sup> Evaluasi pun sebuah proses manajemen dimana evaluasi merupakan alat yang digunakan untuk merumuskan apa yang harus dilakukan setelah itu dari pengumpulan informasi dan menyajikan informasi yang berguna untuk mengambil kebijakan. Evaluasi hasil belajar peserta didik dilakukan oleh guru yang bertindak selaku pendidik untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil belajar peserta didik secara berkesinambungan, menyeluruh, transparan dan sistematis.

Dalam melaksanakan tugas-tugas melakukan penilaian terhadap peserta didik, guru harus memiliki kemampuan mengumpulkan data,

---

<sup>81</sup> Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 134

<sup>82</sup>

menganalisis, menginterpretasikan informasi dan data untuk mengetahui tingkat keberhasilan pelaksanaan pembelajaran, artinya sebelum guru melakukan evaluasi, maka guru terlebih dahulu memahami metodologi penelitian dalam pembelajaran, antara lain pemahaman guru tentang teknik dan alat penilaian, kriteria penilaian yang baik, bentuk-bentuk tes, penskoran, statistik yang berhubungan dengan penilaian, program perbaikan dan pengayaan. Guru harus memiliki kemampuan dalam pengukuran baik terhadap proses maupun hasil pembelajaran, kemampuan guru dalam melakukan kodifikasi dan penskoran, kemampuan guru dalam memberikan balikan, dan kemampuan guru dalam melaksanakan program perbaikan proses belajar mengajar serta pengayaan terhadap siswa yang belum tuntas dalam memahami materi ajar, melaksanakan ujian tengah semester, melaksanakan ujian akhir semester, ujian praktik, ujian nasional.<sup>83</sup>

4. Perbaikan mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif

Untuk efektifitas sebuah perbaikan sebagai sarana untuk menghantarkan sebuah produk Pendidikan yang efektif perlu diperhatikan hal hal ini:

- b. Komitmen dalam meningkatkan kualitas terus menerus (*Continuous Quality Improvement*) dari Perencanaan dan prosesnya.

---

<sup>83</sup> Murni Yanto, *Manajemen Mutu Pembelajaran Bahasa Indonesia di SMP 4 Rejang Lebong*, Jurnal TADBIR : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 2, No. 1, 2018

- c. *Mengumumkan produk unggulan (Product Realization Process/PRP) yang di support oleh top management*
- d. *Mengembangkan dan mengadopsi Perencanaan lanjutan / tingkat advance ke dalam PRP ( Product Realization Process)*
- e. *Menciptakan sebuah lingkungan yang mendukung dalam proses Perencanaan sebuah produk.*<sup>84</sup>

Perbaikan mutu pembelajaran disebut pula dengan *Quality Improvement Learning*. Perbaikan atas mutu pembelajaran ini bisa dilakukan dengan Assasement baik yang dilakukan secara internal maupun eksternal. Dalam kelas guru bisa melaksanakan PTK atau penelitian tindakan kelas untuk mengetahui kualitas pembelajaran yang diterapkan olehnya dan memperbaiki kualitas pembelajaran bagi peserta didik yang masih di rasa kurang.

Dalam rangka membantu peserta didik mencapai standar isi dan standar kompetensi lulusan, pelaksanaan atau proses pembelajaran perlu diusahakan agar interaksi, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan kesempatan yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Meski demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa untuk mencapai tujuan dan prinsip-prinsip pembelajaran tersebut pasti dijumpai adanya peserta didik yang mengalami kesulitan atau masalah belajar. Untuk

---

<sup>84</sup> Committee on Engineering Design Theory and Methodology, Commision on Engineering and Technical Systems, National research Council "*Improving Engineering Design, Design for competitive advantage*" (National Academy of Science), 1991, 3

mengatasi masalah-masalah tersebut, setiap satuan pendidikan perlu menyelenggarakan program pembelajaran remedial atau perbaikan dan pengayaan. Untuk mengantisipasi potensi lebih yang dimiliki peserta didik tersebut, setiap satuan pendidikan perlu menyelenggarakan program pembelajaran pengayaan.<sup>85</sup>

Perbaikan mutu pembelajaran memiliki prinsip; *Pertama* Adaptif : Dengan menerima siswa dengan keunikan masing masing siswa untuk belajar sesuai dengan kecepatan, kesempatan, dan gaya belajar masing-masing. *Kedua*, Interaktif: Pembelajaran remedial hendaknya

---

<sup>85</sup> Isa Ansori, *Program Perbaikan Dan Pengayaan*, eprints.umsida.ac.id > 6579

memungkinkan siswa untuk secara intensif berinteraksi dengan guru dan sumber belajar yang tersedia. Hal ini didasarkan atas pertimbangan bahwa kegiatan belajar siswa yang bersifat perbaikan perlu selalu mendapatkan monitoring dan pengawasan agar diketahui kemajuan belajarnya. *Ketiga*, Fleksibel: dalam Metode Pembelajaran dan Penilaian perlu digunakan berbagai metode mengajar dan metode penilaian yang sesuai dengan karakteristik siswa. *Keempat*, Pemberian Umpan Balik : Umpan balik berupa informasi yang diberikan kepada siswa mengenai kemajuan belajarnya perlu diberikan sesegera mungkin. Umpan balik dapat bersifat korektif maupun konfirmatif. Dengan sesegera mungkin memberikan umpan balik dapat dihindari kekeliruan belajar yang berlarut-larut yang dialami siswa. *Kelima*, Kesenambungan dan ketersediaan dalam pemberian pelayanan: Program pembelajaran reguler dengan pembelajaran remedial merupakan satu kesatuan, dengan demikian program pembelajaran reguler dengan remedial harus berkesinambungan.

Perbaikan proses pembelajaran harus dilakukan secara terus menerus dalam setiap pembelajaran yang diadakan oleh guru. Tidak ada kata berhenti untuk proses, dan tidak ada kata akhir untuk perbaikan; ada proses menuju perubahan, dan perbaikan terus-menerus dalam setiap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru.<sup>86</sup>

---

<sup>86</sup> Mutohar, P. M., & Trisnanti, H. E. (2020). *Implementation Of Character-Based Learning Quality Improvement With Islamic Full Day School System In The Era Of Industrial Revolution 4.0*. Journal of Islamic studies, Vol. 10 No.1 March 2020. DOI : <http://10.24260/khatulistiwa.v10i1.1541>

## G. Penelitian Terdahulu

1. Prim Masrokan Mutohar, *Implementation Of Character-Based Learning Quality Improvement With Islamic Full Day School System In The Era Of Industrial Revolution 4.0*, 2020.<sup>87</sup> Journal. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi peningkatan mutu pembelajaran berbasis karakter dengan system full day school di era revolusi industri 4.0 pada sekolah dasar. Pembelajaran berkualitas adalah kunci keberhasilan sekolah dalam menciptakan sekolah yang efektif, bermutu tinggi, dan diminati oleh masyarakat. Hasil belajar menunjukkan bahwa pembelajaran dilakukan dengan menggunakan integrasi kurikulum pemerintah dengan kurikulum sekolah yang bersumber dari ajaran Islam. Pembelajaran aktif dilakukan dalam membentuk pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh mahasiswa di dunia industri era revolusi 4.0, penanaman moralitas, implementasi nilai karakter yang menjadi nilai inti sekolah, dan membentuk budaya Islam. Hal ini dilakukan agar siswa memiliki keterampilan pribadi dan sosial dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas di masa depan. Kualitas pembelajaran ditingkatkan secara terus menerus agar siswa memiliki kompetensi dan karakter yang sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan oleh sekolah.

---

<sup>87</sup> PM Mutohar, *Implementation Of Character-Based Learning Quality Improvement With Islamic Full Day School System In The Era Of Industrial Revolution 4.0*, Khatulistiwa: Journal of Islamic Studies, Vol. 10, No. 1. March 2020, DOI : <http://10.24260/khatulistiwa.v10i1.1541>

2. Tim Mazzarol Geoffrey Norman Soutar, 1999 *Sustainable competitive advantage for educational institutions: a suggested model*,<sup>88</sup> International Journal of Educational Management. Jurnal ini menguraikan model faktor-faktor penting untuk pembentukan dan pemeliharaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk perusahaan jasa pendidikan di pasar internasional. Dalam jurnal dilakukan kajian bersama teori keunggulan kompetitif yang dikembangkan oleh ekonomi industri dan teori manajemen, dengan literatur yang berkaitan dengan pemasaran jasa. Dalam menguji teori keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk ekspor jasa, makalah ini membahas konsep-konsep yang terlibat dan menyajikan model proses yang terlibat dalam pencapaiannya. Model ini berusaha untuk menjelaskan lingkungan pengambilan keputusan strategis di mana pengeksport pendidikan beroperasi, dan hasil yang ideal untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Model yang ditawarkan untuk mengisi kekosongan dalam pemahaman kita tentang bagaimana lembaga pendidikan mungkin berhasil mengembangkan keunggulan kompetitif di pasar internasional, suatu bidang di mana hanya ada penelitian terbatas. Model yang diusulkan memberikan wawasan yang berpotensi berharga ke dalam persepsi dan praktik pemasaran saat ini di sektor pendidikan internasional. Dasar pengembangan keunggulan kompetitif terletak pada pengembangan strategi pemasaran di sejumlah tingkat yang akan menghasilkan atau meningkatkan kompetensi khusus. Hasil utama dalam hal ini kemungkinan adalah penciptaan citra kualitas, pembentukan profil pasar yang

---

<sup>88</sup> Tim Mazzarol Geoffrey Norman Soutar, (1999), *Sustainable competitive advantage for educational institutions: a suggested model*, International Journal of Educational Management, Vol. 13 Iss 6 pp. 287 – 300

tinggi dan pengembangan pembelajaran yang bebas, biasanya dalam koalisi dengan mitra luar negeri. Perakitan dan pekerjaan staf ahli yang sesuai, didukung oleh teknologi informasi dan budaya yang inovatif, juga cenderung menjadi bagian penting dari implementasi strategi internasional.

3. Hsun-I Huang & Cheng-Fei Lee, 2012 *Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan*.<sup>89</sup> Institusi pendidikan teknik dan kejuruan yang lebih tinggi di Taiwan menghadapi tekanan dari kelebihan pasokan tempat siswa dan persaingan ketat dari institusi domestik dan internasional. Untuk mengatasi tantangan ini, lembaga pendidikan teknik dan kejuruan yang lebih tinggi yang lebih siap untuk menjawab kebutuhan pasar diharapkan dapat mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul. Oleh karena itu, model keunggulan kompetitif sektor tertentu untuk institusi pendidikan teknik dan kejuruan yang lebih tinggi di Taiwan dikembangkan dan diuji. Model tersebut mengintegrasikan teori strategi dan keunggulan bersaing, yaitu teori organisasi industri dan teori pandangan berbasis sumber daya. Disimpulkan bahwa integrasi organisasi industri dan teori pandangan berbasis sumber daya memberikan kerangka kerja yang berguna untuk menganalisis sektor industri secara komprehensif dan sistematis dalam kaitannya dengan keunggulan kompetitif. Studi ini juga menyoroti bahwa kinerja kelembagaan bergantung

---

<sup>89</sup> Hsun-I Huang & Cheng-Fei Lee (2012) *Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan*, Journal of Higher Education Policy and Management, 34:6, 611-628, DOI: [10.1080/1360080X.2012.727635](https://doi.org/10.1080/1360080X.2012.727635)

pada kesesuaian antara keadaan lingkungan sekitar lembaga pendidikan teknik dan kejuruan yang lebih tinggi dan penggunaan sumber daya mereka.

Perbedaan dari focus keunggulan kompetitif dengan peneliti adalah dalam penelitian di jurnal ini lebih menekankan kepada integrasi teori berbasis industry dan berbasis sumberdaya manusia. Sedangkan peneliti menfokuskan kepada teori berbasis kurikulum dan pembelajaran di dunia pendidikan.

4. Urbancova' Hana, 2013, *Competitive achievement advantage trough innovation and knowledge*,<sup>90</sup> dalam jurnal ini ditemukan bahwa dalam lingkungan yang sangat kompetitif saat ini, tujuan setiap lembaga adalah untuk mengalahkan persaingan dan memenangkan pelanggan baru. Individu yang merupakan pemegang ilmu merupakan alat untuk menghasilkan inovasi. Berkat kreativitas pribadi, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka, akan menghasilkan ide-ide inovatif baru yang akan membantu sebuah lembaga mencapai keunggulan kompetitif. Tujuan dari artikel ini adalah untuk menyajikan temuan survei yang ditargetkan pada inovasi dan untuk mengidentifikasi pengetahuan sebagai elemen penting dalam proses inovasi. Data primer diperoleh melalui survei kuesioner yang dilakukan pada organisasi di Republik Ceko dan dievaluasi dengan menggunakan alat statistik deskriptif serta metode perbandingan, induksi, deduksi dan sintesis yang diterapkan. Salah satu kesimpulan dari artikel tersebut adalah bahwa organisasi merasa penting untuk berinovasi dan mendukung budaya inovatif.

---

<sup>90</sup> Urbancova' Hana, Vol. 5, *Competitive achievement advantage trough innovation and knowledge Journal of competitiveness*, Issue 1, pp. 82-96, March 2013, ISSN 1804-171X (Print), ISSN 1804-1728 (On-line), DOI: 10.7441/joc.2013.01.06

Perbedaan terletak di focus penelitian, dalam mencapai keunggulan kompetitif lembaga terletak pada individu, sedangkan dalam peneliti menitik beratkan kepada pengelolaan lembaga Pendidikan lebih mengerucut kepada pengelolaan kurikulum dan pembelajaran.

5. Nur Kholis, 2020, disertasi, *Manajemen Mutu dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Lembaga Pendidikan Islam (studikasuk di SD Muhammadiyah Surabaya dan SD Khadijah Surabaya)*,<sup>91</sup> menyimpulkan:
  - a. Perencanaan mutu dalam membangun keunggulan kompetitif di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan SD Khadijah Surabaya dilakukan melalui analisis internal, analisis eksternal, dan pengembangan keistimewaan produk lembaga pendidikan, meliputi mutu religius, mutu akademik, dan mutu nonakademik atau bakat dan minat
  - b. Pengendalian mutu dalam membangun keunggulan kompetitif di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan SD Khadijah Surabaya dilakukan melalui evaluasi proses, evaluasi hasil, dan pelaksanaan program tindak lanjut. Langkah- langkah yang dilakukan meliputi: implementasi program ibadah/keislaman, inovasi kegiatan keislaman; evaluasi bertahap program tartil Al-Qur'an; implementasi Kurikulum Agama, Kurikulum Nasional, dan Kurikulum Internasional; kompetisi dalam bidang akademik berbagai level; implementasi kegiatan ekstrakurikuler; kompetisi berbagai level; kegiatan spontan dan kegiatan keteladanan.

---

<sup>91</sup> Nur Kholis, disertasi, *Manajemen Mutu dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Lembaga Pendidikan Islam (studikasuk di SD Muhammadiyah Surabaya dan SD Khadijah Surabaya)*, 2020

- c. Perbaikan mutu dalam membangun keunggulan kompetitif di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan SD Khadijah Surabaya meliputi: a) penguatan program keunggulan lembaga pendidikan; b) peningkatan kualitas sumber daya manusia; c) peningkatan kualitas sarana dan prasarana; dan e) peningkatan jalinan kerjasama dengan seluruh pihak
6. Penelitian yang dilakukan oleh Margono, 2013, dengan judul “*Perwujudan visi Sekolah dalam pengembangan kurikulum dan peningkatan pembelajaran, studi multikasus pada SD Negeri Kepuh Kiriman 1, SMP Negeri 5 Dan SMA Negeri 1 di Kabupaten Sidoarjo*”<sup>92</sup>. Disertasi. Penelitian Margono menfokuskan kepada eksistensi visi sekolah dalam mengembangkan kurikulum dan meningkatkan pembelajaran yakni Perencanaan pengembangan visi sekolah, Perencanaan pengembangan kurikulum, Perencanaan pengembangan kegiatan pembelajaran, konsistensi komponen visi, misi tujuan sekolah, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran dan kesinambungan keenam komponen tersebut antara satu dengan lainnya. Hasil penelitian adalah tiga unsur sesuai dengan tema yaitu: visi, pengembangan kurikulum dan peningkatan pembelajaran.

Penelitian Margono memiliki kesamaan dengan penelitian ini dari sisi Perencanaan kurikulum, bedanya penelitian Margono terkonsentrasi pada meletakkan visi misi sekolah sebagai acuan pengembangan kurikulum sedangkan penelitian ini menjadikan visi, misi dan tujuan sekolah sebagai bagian yang dijadikan pertimbangan dalam merancang kurikulum di sekolah.

---

<sup>92</sup> Margono, 2013, dengan judul “*Perwujudan visi Sekolah dalam pengembangan kurikulum dan peningkatan pembelajaran, studi multikasus pada SD Negeri Kepuh Kiriman 1, SMP Negeri 5 Dan SMA Negeri 1 di Kabupaten Sidoarjo*”. Disertasi. Universitas Negeri Malang.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Masrukhi,<sup>93</sup> *Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Sebagai Pembangun Karakter* (Penelitian pada Beberapa Sekolah Dasar di Kota Semarang), Disertasi, UNS, 2008. Hasil penelitian adalah Rancangan pembelajaran sebagai pesan sebagai pembangunan karakter terintegrasikan dalam rancangan pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap pembelajaran pendidikan kewarganegaraan, kultur sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap terbentuknya proses pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan yang bermuatan pembangunan karakter. Penelitian yang dilakukan oleh Masrukhi memiliki kesamaan dengan penelitian ini, yakni sama sama meneliti manajemen Pembelajaran. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokus penelitian dan fokusnya, penelitian masrukhi ini di Sekolah Dasar dan berfokus kepada Mata pelajaran tertentu sedangkan pada penelitian ini berada di lembaga pendidikan Islam khususnya Madrasah Tsanawiyah dan berfokus kepada pengelolaan kurikulum dan pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif yang dikembangkan di madrasah
8. Penelitian yang dilakukan oleh Nurita Kustiari Ningrum,<sup>94</sup> *Strategi Keunggulan Bersaing Pada Lembaga Pendidikan Dan Pelatihan Magistra Utama Jember (Competitive Advantage Strategi At "Magistra Utama" Educational Institutions And Training in Jember)*, Thesis, 2016. Strategi bisnis

---

<sup>93</sup> Masrukhi, *Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Sebagai Pembangun Karakter* (Penelitian pada Beberapa Sekolah Dasar di Kota Semarang, Disertasi, UNS, 2008

<sup>94</sup> Nurita Kustiari Ningrum, *Strategi Keunggulan Bersaing Pada Lembaga Pendidikan Dan Pelatihan Magistra Utama Jember (Competitive Advantage Strategi At "Magistra Utama" Educational Institutions And Training in Jember)*, Thesis, 2016

yang diterapkan Magistra Utama adalah menciptakan keunggulan bersaing dan inovasi secara berkesinambungan berupa Perencanaan-Perencanaan program penyaluran kerja dan pendampingan kerja, keunggulan *low cost* untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yang mengacu pada efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam meningkatkan tujuannya. Magistra Utama memiliki diferensiasi program dan layanan pendidikan. Keunggulan Magistra Utama antara lain program pendidikan 1 tahun dengan pelatihan soft skill, fasilitas, proses pendidikan kondusif dan layanan pasca pendidikan seperti mencarikan lapangan kerja dan membina calon entrepreneur. Keberhasilan penggunaan strategi keunggulan bersaing didukung kemampuan dan pemberdayaan karyawan yang memadai, pemasaran yang kuat oleh tenaga pemasaran yang handal, inovasi dan kreativitas berkelanjutan, dan keunikan program pendidikan, kurikulum, inovasi layanan pasca lulus, inovasi teknik pembelajaran terkomputerisasi, menggunakan aplikasi *Insight Teacher* untuk memudahkan peserta program berkomunikasi dengan para instruktur. Magistra Utama menggunakan konsep pendidikan *Tripple Competence*, yaitu kombinasi kurikulum ilmu pengetahuan secara teoritis dan praktek, memiliki karakter, kepribadian dan sikap mental yang baik, serta pengenalan pendidikan kewirausahaan.

9. Ahmad supriyanto, Implementasi *Total Quality Management* Dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran Di Institusi Pendidikan,<sup>95</sup> penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) di

---

<sup>95</sup> Ahmad Supriyanto, *Implementasi Total Quality Management Dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran Di Institusi Pendidikan*, Jurnal **Cakrawala Pendidikan**, Februari 2011, Th. XXX, No. 1

sistem manajemen mutu pembelajaran di lembaga pendidikan. Pelajaran ini menggunakan desain deskriptif. Populasi terdiri dari orang-orang di struktur organisasi sistem manajemen mutu dan sampelnya adalah dipilih secara purposif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumen dan dianalisis menggunakan teknik deskriptif. Temuan menunjukkan bahwa: (1) TQM sudah diterapkan namun masih perlu dioptimalkan, (2) perlu dukungan dari pimpinan unit terkait, (3) ada kendala karena tim kerja yang tidak maksimal serta keterbatasan waktu dan dana, (4) the strategi untuk menghadapi kendala tergantung pada kondisi dan situasi, dan (5) penerapan TQM mengacu pada evaluasi dan pemantauan kajian dan draf dokumen penjaminan mutu akademik.

10. Penelitian yang di lakukan oleh Hendro Prasetyono dkk, dalam judul *“Pelaksanaan Manajemen Mutu Proses Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas”*<sup>96</sup> Jurnal, 2020. Hasil prestasi belajar siswa sekolah menengah atas negeri di DKI Jakarta masih perlu ditingkatkan. Pelaksanaan mutu proses pembelajaran yang seharusnya dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran perlu dianalisis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode grounded research. Teknik pengambilan data menggunakan wawancara, observasi dan studi dokumen. Informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru dari SMA 104 dan 62 Jakarta. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, display

---

<sup>96</sup> Prasetyono, H, Sumaryati, dan Setyohadi, J.S., *Pelaksanaan Manajemen Mutu Proses Pembelajaran Di Sekolah Menengah Atas*, Sosio e Kons Jurnal, Volume 12, No. 3, Desember 2020, pp. 243-252 e-ISSN: 2502-5449 p-ISSN: 2085-2266 DOI : 10.30998/sosioekons.v12i3.7626.

dan verifikasi. Pelaksanaan mutu proses pembelajaran yang dilaksanakan di SMA 104 dan 62 Jakarta belum maksimal. Hal ini karena ditemukan cukup banyak guru yang belum konsisten melaksanakan kegiatan belajar mengajar menggunakan metode pembelajaran berdasarkan kurikulum yang digunakan sekolah. Guru perlu diikuti dalam pelatihan penggunaan metode pembelajaran kooperatif. Supervisi kepala sekolah diperlukan lebih intensif untuk dapat melakukan yang lebih optimal

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu menunjukkan bahwa belum ditemukan penelitian yang fokus pada manajemen mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di MTs Darul Hikmah Tulungagung dan MTs Ma'arif NU 2 Sutojayan Blitar. Hal ini semakin memperjelas posisi penelitian yang ditulis ini diharapkan mampu memberikan varian lain dalam bidang manajemen kurikulum dan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, untuk memperjelas posisi peneliti terhadap penelitian lainnya dijelaskan posisi peneliti dilihat dari masalah yang diteliti, metode penelitian, fokus penelitian dan temuan yang diharapkan dari penelitian ini.

Tabel Tentang Posisi Peneliti terhadap Penelitian Terdahulu

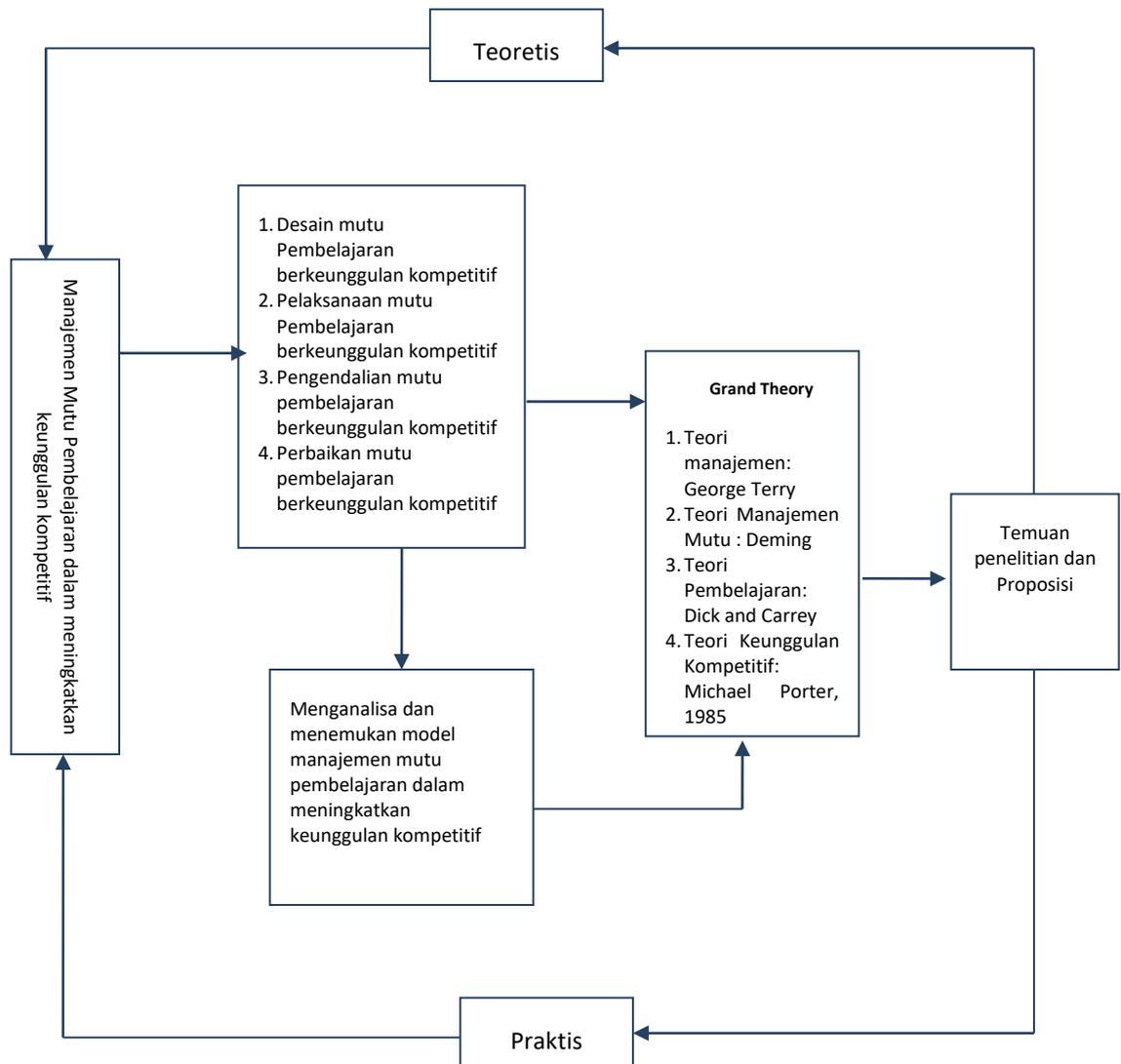
Peneliti/ Judul	Masalah yang diteliti	Metode, jenis dan lokasi penelitian	Fokus	Temuan yang diharapkan
Eti Rohmawati, Manajemen Mutu Pembelajaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> <li>2. Pelaksanaan Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> <li>3. Pengendalian Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode: Kualitatif</li> <li>2. Jenis Penelitian: Penelitian Multisitus</li> <li>3. Lokasi Penelitian: MTs Darul Hikmah Tulungagung dan MTs Maarif NU 2 Sutojayan Blitar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana Perencanaan Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> <li>2. Bagaimana Pelaksanaan Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> <li>3. Bagaimana Pengendalian Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</li> </ol>	<p>Menemukan Perencanaan Mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</p> <p>Menemukan Pelaksanaan mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</p> <p>Menemukan Pengendalian mutu pembelajaran dalam meningkatkan keunggulan kompetitif</p>

Tabel 2.4 :  
Posisi Peneliti terhadap penelitian terdahulu

## H. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian digunakan sebagai pedoman untuk mengetahui alur dalam penelitian ini. Lembaga pendidikan merupakan wadah untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas. Sumber daya yang berkualitas akan memberikan kontribusi dalam pembangunan bangsa dan negara untuk bersaing dengan bangsa lain. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan sumber daya yang berkualitas tersebut.

Berdasarkan teori di atas, disertasi dengan judul Manajemen Mutu pembelajaran dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif dapat digambarkan dalam paradigma penelitian. Paradigma Penelitian dapat dilihat dalam pada gambar di bawah ini.



Gambar 2.8 :  
Paradigma penelitian  
Manajemen Mutu Pembelajaran dalam meningkatkan Keunggulan Kompetitif