

Deazha

Manajemen Mutu Madrasah

MENINGKATKAN DAYA SAING DI ERA KOMPETITIF

Editor: Prof. Dr. Prim Masrokan Mutohar, M.Pd

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

MENINGKATKAN DAYA SAING DI ERA KOMPETITIF

Deazha Prima Nusantara

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang No. 28 Tahun 2014, Tentang Hak Cipta**

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf l untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

MENINGKATKAN DAYA SAING DI ERA KOMPETITIF

| Idamatul Khoiriyah | Imam Musalim |
| Imamatu Ummatil Amaliya | Imroatun Nafi'ah |
| Moh. Thoyyibul Fikri Ardliansyah | Muhammad Aris Rizal |
| Muhammad Fahrurozi | Muhammad Fathurroziqy |
| Muhammad Isnan Masrukhin | Muslih | Siti Wikayati |
| Samsul Arifin | Utomo |
| Zulfa Bariroh | A. Anas I. |
| A. Barokah | A. Solikin |
| A. Zainal A. | Ali Ma'ruf |
| Dwi Santoso |

Deazha Prima Nusantara

**MANAJEMEN MUTU MADRASAH
(MENINGKATKAN DAYA SAING DI ERA KOMPETITIF)**

Penulis:

Idamatul Khoiriyah

Imam Musalim

Imamatu Ummatil Amaliya

Imroatun Nafi'ah

Moh. Thoyyibul Fikri Ardliansyah

Muhammad Aris Rizal

Muhammad Fahrurozi

Muhammad Fathurroziqy

Muhammad Isnan Masrukhin

Muslih

Siti Wikayati

Samsul Arifin

Utomo

Zulfa Bariroh

A. Anas I.

A. Barokah

A. Solikin

A. Zainal A.

Ali Ma'ruf

Dwi Santoso

ISBN: 978-623-97665-8-0

Editor: Prof. Dr. Prim Masrokan Mutohar, M.Pd

Desain sampul: Rahadian Bagaskoro

Penata letak: Eka Tresna Setiawan

Penerbit: **Deazha Prima Nusantara**

Anggota IKAPI No. 337/JTI/2022

Alamat:

Jl. Locari 21C Lowokwaru Malang 65141

Telp. 08123356850

Cetakan I, Maret 2023

14,8 cm x 21 cm, xviii + 212 Halaman

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk dan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Lembaga Pendidikan harus dikembangkan dan dikelola dengan baik, efektif, dan efisien agar menjadi berkualitas dan berdaya saing. Lembaga Pendidikan yang berkualitas akan diminati oleh banyak pelanggan pendidikan. Pengelolaan Lembaga Pendidikan harus menjadi perhatian yang serius bagi seluruh *leader* pendidikan. Pengelolaan Lembaga Pendidikan dapat didasarkan pada hukum kausalitas atau sebab akibat sebagai media dalam membangun semangat individu dan tim dalam mencapai visi dan misi lembaga. Hukum kausalitas menyatakan bahwa adanya sekarang merupakan akibat yang dipikirkan dan dilaksanakan sebelumnya sebagai respon atas pilihan-pilihan yang terjadi.

Kualitas lembaga pendidikan yang ada pada saat ini sebagai akibat dari kebijakan, pengelolaan, proses, dan usaha-usaha yang telah dilaksanakan sebelumnya. Sekolah, madrasah, pesantren, maupun perguruan tinggi yang berkualitas sebagai akibat dari adanya pengelolaan, kerja keras, dan proses yang berkualitas pula. Adapun lembaga pendidikan yang tidak berkualitas dan kurang diminati oleh masyarakat sebagai akibat adanya pengelolaan dan proses yang tidak berkualitas. Hal ini bisa kita survey pada lembaga pendidikan yang berkualitas maupun yang tidak berkualitas. Hasil survey akan menunjukkan adanya perbedaan pengelolaan dan proses yang dijalankannya dalam keseluruhan kegiatan pembelajaran di lembaga pendidikan yang berkualitas dan yang tidak berkualitas.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya hukum kausalitas dalam pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. Hukum kausalitas ini dalam Al-Qur'an dapat dilihat dalam Surat Ibrahim ayat 7 yang artinya adalah: "*Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih*" (QS. Ibrahim: 7). Ayat ini menjelaskan adanya hukum kausalitas dalam kehidupan ini, dengan sebab karena telah bersyukur, maka akibatnya Allah menambah nikmat kepadanya dan sebaliknya dengan sebab karena tidak bersyukur, maka akibatnya Allah memberikan azab yang sangat pedih. Bersyukur identik dengan menerima terhadap segala yang diberikan oleh Allah tanpa adanya *complain*, mengeluh, mengumpat, dan menyalahkan. Evaluasi diri dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada pada diri atau organisasi merupakan wujud refleksi diri untuk mengadakan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*) agar tujuan tercapai dengan baik. Adanya perbaikan dalam kinerja merupakan wujud operasional dalam bersyukur bukan mengeluh dan menyalahkan. Karena adanya perbaikan dalam perilaku dan kinerja sebagai wujud dari rasa syukur, maka Allah akan menambahkan kebaikan-kebaikan yang ada pada diri maupun organisasi menjadi lebih berkualitas. Apabila yang terjadi adalah mengeluh, komplain, menyalahkan, mengingkari, maka yang terjadi adalah kemunduran, kehancuran, pada diri sendiri atau organisasi, karena di dalamnya pasti akan terjadi konflik negatif dalam sistem organisasi lembaga pendidikan.

Semangat untuk kerja keras dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan harus dibangun oleh *leader* agar semua anggota organisasi mempunyai komitmen yang sama untuk bekerja lebih baik. Semua perbuatan yang dilaksanakan oleh umat manusia pasti akan mendapatkan balasan sesuai dengan amal perbuatannya. Lembaga pendidikan yang dikelola dengan

baik, maka akan mengakibatkan lembaga pendidikan menjadi baik, berkualitas, dan diminati oleh masyarakat. Akan tetapi, apabila lembaga pendidikan tidak dikelola dengan baik, maka lembaga pendidikan tersebut tidak akan mampu berkembang dengan baik, dan kurang diminati oleh masyarakat. Dalam konteks ini, kata kuncinya adalah "*baik dan buruknya pengelolaan lembaga pendidikan*". Pengelolaan yang baik akan berakibat pada terciptanya mutu lembaga pendidikan. Sebaliknya, buruknya pengelolaan lembaga pendidikan akan berakibat rendahnya mutu lembaga pendidikan. Orang yang kerja keras dan fokus pada tujuan balasannya adalah sukses, untuk bisa sukses dan bermutu dalam mengelola lembaga pendidikan, harus ada kerja keras.

Kerja keras dan keyakinan akan menimbulkan komitmen yang tinggi pada diri seseorang untuk mencapai apa yang diinginkan. Keyakinan yang dimiliki oleh *leader* dengan sepenuh hati akan dapat menggerakkan untuk berusaha dan bertindak secara maksimal dan berkelanjutan dalam meraih keberhasilan yang telah direncanakan sebelumnya. Keyakinan yang diyakini dengan sepenuh hati akan menjadi kenyataan, karena ada usaha untuk bertindak dan berbuat menjadi lebih baik. Apabila *leader* meyakini dengan kerja keras akan dapat sukses, maka *leader* tersebut akan bekerja keras untuk mencapai hasil yang diinginkannya. Keyakinan untuk sukses perlu dimiliki oleh setiap pengelola lembaga pendidikan, karena keyakinan ini dapat dijadikan sebagai penggerak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Jika kita meyakini bahwa manusia itu baik maka niscaya kita akan menemui orang baik, namun sebaliknya jika kita meyakini manusia itu buruk maka kita akan menemui orang yang buruk. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang terdapat dalam Al-Quran

bahwa Allah SWT mengikuti prasangka hamba-Nya. Jadi berhati-hatilah dengan keyakinan dan prasangka. Akan lebih baik, apabila seseorang itu mempunyai keyakinan dan prasangka yang baik dalam sistem organisasi. Setiap orang mempunyai kemampuan yang perlu dikembangkan dalam kinerja organisasi. Apabila *leader* mempunyai keyakinan mampu secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi, keyakinan yang semacam ini akan menghantarkan kesuksesan dalam mencapai tujuan. Apabila mulai awal keyakinan itu tidak dimiliki, bahkan yang ada adalah pesimis akan sesuatu yang dikerjakan dalam sistem organisasi, kondisi yang semacam ini akan menghantarkan pada kegagalan, karena setiap tindakannya disertai dengan keragu-raguan dan rasa tidak percaya diri.

Keyakinan untuk sukses harus dimiliki oleh setiap orang dalam sistem organisasi, lebih-lebih oleh seorang *leader*. Apabila *leader* dalam organisasi lembaga pendidikan mempunyai keyakinan yang tinggi akan keberhasilannya dalam menjalankan organisasi, InsyaAllah akan mendapatkan kesuksesan dan dapat mencapai tujuan dengan baik. Keyakinan harus dimiliki secara terus-menerus, karena ini akan membentuk suatu komitmen yang tinggi untuk meraih keberhasilan. Yakin dan komitmen merupakan satu kesatuan yang harus dimiliki oleh *leader* dalam menjalankan organisasi. Yakin dan tidak ragu-ragu akan menghasilkan tindakan dan keputusan yang tegas dan tepat. Keragu-raguan akan menghasilkan ketidakpastian. Oleh karena itu, setiap tindakan dan keputusan yang diambil dalam menjalankan sistem organisasi untuk mencapai tujuan harus dilandasi dengan keyakinan yang tinggi akan keberhasilannya.

Keyakinan dan komitmen harus disertai dengan harapan untuk bisa berhasil dan sukses. Harapan adalah keinginan yang akan diwujudkan dalam menjalankan aktivitas di lembaga

pendidikan. Dalam konteks manajemen pendidikan, harapan ini identik dengan visi dan misi yang akan dicapai dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Setiap manajer harus mempunyai harapan terhadap lembaga yang dikelolanya. Apapun yang diharapkan oleh manajer dengan penuh percaya diri (yakin), maka harapan tersebut akan menjadi kenyataan. Untuk mewujudkan harapan, harus ada kegiatan yang direncanakan dengan baik yang terfokus pada pencapaian harapan tersebut.

Lembaga pendidikan harus dikelola dengan baik berdasarkan manajemen yang efektif dan efisien. Untuk mengelola lembaga pendidikan, manajer harus mempunyai harapan-harapan yang akan diwujudkan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Harapan-harapan yang dimiliki merupakan wujud awal yang harus dimiliki oleh seorang *leader* atau manajer dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Harapan yang dimiliki oleh manajer tidak akan tercapai dengan baik, apabila tidak ada usaha untuk mencapainya. Manajer di Lembaga Pendidikan harus mempunyai harapan yang baik terhadap lembaga yang dikelolanya. Harapan ini akan dituangkan dalam bentuk visi dan misi lembaga pendidikan. Harapan lembaga pendidikan harus dirumuskan dengan jelas, spesifik, dan kapan harapan itu harus tercapai. Harapan bisa dirumuskan dalam bentuk visi dan misi organisasi sekolah, madrasah, perguruan tinggi, ataupun pesantren (sesuai dengan lembaga pendidikan itu sendiri). Harapan ini harus menjadi kesepakatan bersama dan milik bersama agar semua anggota organisasi merasa memiliki, berperan serta secara aktif, dan berusaha semaksimal mungkin untuk mewujudkan harapan-harapan tersebut sesuai dengan tahap pencapaian yang telah dirumuskan sebelumnya. Harapan harus dijadikan sebagai komitmen bersama untuk berjuang menuju masa depan lembaga pendidikan yang unggul dan berdaya saing tinggi.

Komitmen bersama dan kerja keras untuk mencapai visi dan misi Lembaga Pendidikan harus dijadikan sebagai *habit* dan budaya organisasi. *Habit* (kebiasaan) merupakan hal yang sangat menentukan terhadap keberhasilan seseorang dalam sistem organisasi di lembaga pendidikan. Orang yang biasa kerja keras dan fokus pada tujuan, maka dia akan mendapatkan keberhasilannya. Membiasakan melakukan tindakan sebagaimana tersebut diatas, diyakini dapat meningkatkan mutu pendidikan yang mempunyai daya saing tinggi di era global yang terjadi pada saat ini. *Leader* dan seluruh anggota organisasi di lembaga pendidikan harus membiasakan diri untuk kerja keras, berperilaku yang baik, fokus pada tujuan, sehingga dapat membentuk budaya organisasi yang baik dan dinamis. Untuk menciptakan kondisi tersebut, lembaga pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang kuat, pemimpin yang mempunyai komitmen tinggi dan selalu berorientasi pada pencapaian harapan dan tujuan dimasa yang akan datang. Pemimpin yang semacam ini akan selalu *visioner* dengan penuh kreatifitas untuk menyeru pada kebaikan, keberhasilan, dan kesuksesan dalam sistem organisasi lembaga pendidikan.

Leader yang ada di lembaga pendidikan harus mampu untuk menggerakkan seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Kebiasaan untuk menggerakkan, mengingatkan, menyampaikan merupakan kekuatan dalam sistem organisasi dalam mencapai tujuan. Kebiasaan-kebiasaan yang baik harus dijalankan secara berkelanjutan agar menjadi budaya. Budaya baik inilah yang dapat menentukan nasib lembaga pendidikan. Apabila yang dibangun di lembaga pendidikan adalah budaya mutu, maka lembaga pendidikan akan dapat bermutu. Begitu juga sebaliknya, apabila yang dibangun adalah budaya yang tidak bagus, maka lembaga pendidikan akan menjadi tidak bagus dan tidak diminati oleh masyarakat serta *stakeholders* pendidikan. *Leader* pendidikan harus selalu mengajak dan menjadi motor kinerja yang baik dan

bermutu, serta mencegah adanya kinerja yang tidak bagus dalam sistem organisasi lembaga pendidikan. Mengajak pada kebaikan adalah perbuatan yang ma'ruf, perbuatan yang dilandasi dengan keinginan untuk mendekatkan diri kepada Tuhan-Nya. Untuk memperbaiki lembaga pendidikan harus diiringi dengan niat yang baik untuk mendapatkan ridho dari Allah. Membiasakan berniat baik, berperilaku baik, kinerja yang baik, semata-mata ingin mendapatkan ridho dari Allah SWT adalah kunci keberhasilan dalam meningkatkan mutu di lembaga pendidikan Islam. Kondisi ini harus menjadi kebiasaan seluruh anggota organisasi di lembaga pendidikan Islam agar menjadi lembaga yang unggul, kompetitif, dan berdaya saing tinggi.

Tugas *leader* selain mengajak kepada kebaikan juga harus mampu untuk mencegah yang mungkar. Munkar adalah segala perbuatan yang dapat menjauhkan diri dari Allah SWT. Munkar adalah perbuatan yang tidak baik, perbuatan yang mengarah pada kerusakan, kelemahan, dan perpecahan dalam sistem organisasi. Perbuatan-perbuatan yang tidak baik dalam sistem organisasi harus dicegah, dihindari, dan diperbaiki jika itu terjadi. *Leader* harus mampu mendeteksi adanya *habit* yang tidak bagus, yang akan merusak, dan bahkan menghancurkan organisasi. Untuk menciptakan *habit* yang bagus perlu adanya pembinaan secara terus-menerus dalam sistem organisasi lembaga pendidikan Islam. Pembinaan dimaksudkan untuk menyampaikan *amar ma'ruf* dan *nahi munkar* serta meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk meningkatkan *skill* agar menjadi tenaga-tenaga yang profesional. Tenaga yang profesional dan mampu bertindak secara profesional (*habit*) dapat menentukan keberhasilan organisasi lembaga pendidikan. Kebiasaan yang dilaksanakan oleh pemimpin pendidikan untuk mengajak kebaikan dan menghindari kemungkaran merupakan budaya yang harus dilaksanakan secara berkelanjutan dalam memperbaiki lembaga

pendidikan agar menjadi lembaga pendidikan yang bermutu dan berdaya saing tinggi.

Budaya kerja yang kondusif harus diciptakan oleh *leader* dalam pendidikan. *Leader* mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Menggerakkan SDM untuk mencapai tujuan pendidikan merupakan tindakan *ma'ruf* yang harus dilakukan oleh *leader* pendidikan, adapun mencegah adanya penyimpangan dalam kinerja organisasi merupakan upaya untuk menghindari perilaku *munkar* dalam sistem organisasi. Kondisi ini harus dijadikan sebagai budaya kerja yang harus dilakukan oleh *leader* pendidikan agar visi dan misi organisasi dapat dicapai dengan baik.

Penulisan buku sebagai budaya akademik yang harus dikembangkan oleh para pelaku pendidikan agar mampu memberikan sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam mengembangkan dan memasarkan Lembaga Pendidikan yang diminati oleh masyarakat secara luas. Ide dan gagasan yang ada dalam penulisan buku ini bisa dijadikan sebagai bahan untuk pengkajian dan sumbangan dalam mengelola dan memasarkan Lembaga Pendidikan Islam agar diminati oleh banyak pelanggan sehingga menjadikan Lembaga pendidikan Islam yang mempunyai daya tarik dan daya saing yang tinggi di era global yang terjadi pada saat ini. Buku ini merupakan upaya bersama untuk menuangkan ide dan gagasan yang dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan referensi dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Lembaga Pendidikan Islam harus dikelola dengan baik agar menjadi berkualitas dan dapat diminati oleh banyak pelanggan. Kualitas sangat dibutuhkan oleh setiap orang dalam setiap situasi dan kondisi yang terjadi. Siapapun *stakeholder*-nya pasti akan memilih lembaga pendidikan yang berkualitas, karena

kualitas adalah naluri dan impian setiap orang. Semoga buku ini bisa memberikan sumbangan referensi yang berharga dalam meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan Islam di era global dan kompetitif yang terjadi pada saat ini.

Editor

Prof. Dr. Prim Masrokan Mutohar, M.Pd

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	xiv
BAB I	
MUTU PENDIDIKAN DAN SEKOLAH EFEKTIF	1
A. Pengertian Mutu Pendidikan.....	1
B. Pengertian Sekolah Efektif.....	6
BAB II	
PILAR-PILAR MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	13
A. Pengertian Empat Pilar Mutu Pendidikan	13
B. Integrasi Empat Pilar (UNESCO) dan Tiga Pilar dalam Pendidikan Islam	17
BAB III	
KEBUTUHAN DAN HARAPAN PELANGGAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM	23
A. Konsep Pelanggan di Lembaga Pendidikan Islam	23
B. Kebutuhan dan Harapan pelanggan Eksternal dan Internal..	26
C. Strategi Mewujudkan Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam	29
BAB IV	
PERUMUSAN DAN PENGEMBANGAN STANDAR MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM.....	33

A. Konsep Standar Mutu.....	33
B. Standar Nasional Pendidikan Sebagai Acuan Mutu Pendidikan.....	39
C. Pengembangan Mutu Pendidikan Islam.....	42

BAB V

SISTEM PELAYANAN DAN KEPUASAN PELANGGAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM..... 47

A. Konsep Mutu Kepuasan Pelanggan	47
B. Prinsip Dasar Kepuasan Pelanggan	52
C. Strategi Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam.....	55

BAB VI

PENGEMBANGAN BUDAYA MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN . 59

A. Pengembangan Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan	59
B. Karakteristik Lembaga yang Memiliki Budaya Mutu	64
C. Tahapan Pelaksanaan Pengembangan Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan	68

BAB VII

KEPEMIMPINAN DAN KERJASAMA TIM DALAM MENINGKATKAN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM..73

A. Kepemimpinan.....	73
B. Kerjasama Tim	76
C. Mutu Pendidikan	79
D. Peran Kepemimpinan dan Kerjasama Tim dalam Peningkatan Mutu.....	83

BAB VIII

MEMBANGUN GERAKAN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM..... 87

A. Cakupan Gerakan Mutu Pendidikan	87
B. Tantangan Gerakan Mutu Pendidikan.....	92
C. Analisis Membangun Gerakan Mutu di Lembaga Pendidikan Islam	94

BAB IX

ANALISIS STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN (DI SMP GLOBAL TRENGGALEK) 99

A. Pengertian Analisis Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	99
B. Langkah-Langkah Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam	102
C. Upaya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	104
D. Analisis Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Global Trenggalek.....	107

BAB X

MANAJEMEN CORPORATE DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM..... 121

A. Manajemen Corporate	121
------------------------------	-----

BAB XI

BIAYA MUTU (*QUALITY COST*) DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM..... 129

A. Biaya Mutu dalam Pendidikan	129
B. Daya Saing Pendidikan	132
C. Analisis Biaya Mutu Pendidikan Islam.....	137
D. Biaya Pendidikan Islam.....	140

BAB XII

BENCHMARKING DALAM PENINGKATAN MUTU

PENDIDIKAN.....	147
A. Pengertian <i>Benchmarking</i>	147
B. Jenis-jenis <i>Benchmarking</i>	149
C. Mutu Pendidikan	152
D. <i>Benchmarking</i> dalam meningkatkan mutu pendidikan	153

BAB XIII

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU SEKOLAH/

MADRASAH	157
A. Pengertian Penjaminan Mutu Pendidikan	157
B. Acuan Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan	157
C. Pelaksana Penjaminan Mutu Pendidikan	160
D. Proses Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan	163
E. Penetapan Regulasi Penjaminan Mutu Pendidikan.....	163
F. Penetapan Standar Penjaminan Mutu Pendidikan.....	164
G. Prosedur Operasional Standar Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan	164
H. Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan.....	166

BAB XIV

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN TINGGI. 173

A. Pengertian, Tujuan Dan Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.....	173
B. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Pendidikan Tinggi..	177
C. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau Akreditasi Pendidikan Tinggi.....	181

D. Model Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi..... 184

BAB XV

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU BERSTANDAR 191

A. Definisi Penjaminan Mutu Internasional..... 191

B. Model Sistem Penjaminan Mutu Di Indonesia 193

C. Model Sistem Penjaminan Mutu Internasional..... 200

D. Sistem Penjaminan Mutu Di Negara Lain..... 206



BAB I

MUTU PENDIDIKAN DAN SEKOLAH EFEKTIF

Oleh: Idamatul Khoiriyah

A. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu merupakan satu hal yang harus mendapatkan perhatian lebih oleh sebuah lembaga pendidikan ataupun perusahaan yang ingin memiliki daya saing. Seiring perkembangan era saat ini, persaingan menjadi sesuatu yang lazim terjadi. Maka meningkatkan mutu menjadi sebuah keharusan khususnya bagi lembaga pendidikan. Dalam KBBi disebutkan mutu adalah (ukuran) baik buruk suatu benda, taraf atau derajat, kualitas. Dalam mendefinisikan mutu terjadi perbedaan pengertian dari para ahli, berikut definisi mutu menurut pendapat para ahli:

1. Konsep “Mutu” menurut *Technischer Uberwachungs Vereine* (TUV) ada dua yaitu Konsep mutu secara tradisional dan secara modern. Konsep mutu klasik diartikan sebagai kesesuaian produk (Kompetensi dan ketangguhan) dengan spesifikasi produk. Ada tiga hal yang mendasari ide klasik dari konsep mutu yaitu: a. Ditekankan pada kesesuaian b. Tidak mempertimbangkan keinginan pelanggan (contoh industri pemakai tamatan: mudah adaptasi, siap kerja/ siap latih dan lain-lain) c. Orientasi pada proses pembelajaran.

2. Dalam konsep Deming mutu dimaknai dengan “kesesuaian dengan kebutuhan pasar”.¹
3. Feigenbaum mengartikan mutu sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (*Full Customer Satisfaction*).
4. Menurut Carvin, mutu adalah suatu kondisi yang dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.
5. Menurut Juran, mutu diartikan sebagai M-kecil dan M-besar. Menurut Juran M kecil diartikan sebagai mutu dalam arti sempit berkenaan dengan kinerja bagian organisasi dan tidak dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. M-besar adalah mutu dalam arti luas berkenaan dengan seluruh kegiatan organisasi yang dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. M Besar inilah yang dimaksud dengan mutu terpadu.
6. Menurut Crosby dalam pengertian mutu terkandung makna “kesesuaian dengan kebutuhan”.²

Mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dan merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya sesuatu yang dianggap bermutu saat ini dianggap sesuatu yang tidak bermutu dimasa yang akan datang).³ Mutu dimaknai sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun jasa. Dalam UU RI no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (1) dijelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana

1 Cuscun Sunaengsih dkk, *Pengelolaan Pendidikan*, (Sumedang: UPI Sumedang Press, 2017), 23.

2 *ibid.*, 23.

3 Widiarti dan Suranto, *Konsep Mutu dalam Manajemen Vokasi*, (Semarang: Alprin, 2019), 4.

belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁴

Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara adalah Daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin, karakter), pikiran (intelektual dan tubuh anak); dalam taman siswa tidak boleh dipisah-pisahkan bagian-bagian itu supaya kita memajukan kesempurnaan hidup, kehidupan dan penghidupan anak-anak yang kita didik, selaras dengan dunianya.⁵

Mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kualitas proses belajar mengajar, kualitas komunikasi interaksi antar tenaga pendidik, interaksi komunikasi antar tenaga kependidikan, interaksi komunikasi antar tenaga pendidik, tenaga kependidikan dengan kepala sekolah. Namun mutu bisa diartikan sebagai kualitas Lulusan, baiknya karakter lulusan. Sehingga bisa diartikan mutu merupakan produk dari sebuah sistem pendidikan.

Mutu pendidikan merujuk kepada spesifikasi pelayanan pendidikan yang sesuai dengan tujuan atau manfaat dari pendidikan itu sendiri. Ketika bicara mutu pendidikan tentu harus ada standar yang dijadikan referensi. Mutu merupakan sebuah standar dan dipersyaratkan untuk dicapai.

Standar mutu pendidikan ditetapkan berdasarkan sasaran mutu pada masing-masing jenjangnya. Pendidikan dasar dan menengah mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP), sedangkan perguruan tinggi mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). Lembaga akreditasi juga berbeda

4 Nuansa Aulia, Himpunan Perundang-undangan, Hal. 10-11, dalam Dedeng Rosyidin, 18-19.

5 Syafril dan Zelhendri Zen, Dasar-dasar Ilmu Pendidikan, (Depok: Kencana, 2017), 30.

yaitu untuk pendidikan dasar dan menengah melalui BAN S/M, sedangkan perguruan tinggi melalui BAN-PT.⁶

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk pada peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas peraturan pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan.

1. Indikator Mutu Pendidikan

Ward Heneveld mengemukakan faktor penentu mutu pendidikan meliputi:

- a. *Supporting input* (dukungan yang berasal dari masukan) yang terdiri dari: dukungan orang tua dan masyarakat, sistem pendidikan yang efektif, bahan ajar yang memadai, pengembangan kemampuan guru yang memadai, jumlah buku yang cukup, serta fasilitas yang memadai.
- b. *Enabling Condition* (kondisi yang memungkinkan): pola kepemimpinan yang efektif, pengajaran yang sesuai, otonomi dan fasilitas, serta waktu belajar yang maksimal di sekolah.
- c. *School Climate* (suasana sekolah): keahlian dalam mengatur jadwal, sikap positif guru, disiplin dan tertib, organisasi kurikulum, insentif dan penghargaan.
- d. *Teaching Learning Process* (Proses belajar mengajar): Pengajaran yang berkualitas, variasi metode mengajar,

6 Agus Zaenul Fitri, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, Filosofis dan Aplikatif_Best Practices, (Malang: Madani, 2022), 35.

frekuensi pekerjaan rumah, frekuensi prestasi siswa dan umpan balik.

- e. *Student Outcomes* (hasil belajar siswa): keaktifan, prestasi akademik, keterampilan sosial, serta dukungan ekonomi.⁷

2. Konsep Mutu Pendidikan

Produk dan jasa pada awalnya menjadi target dunia bisnis yang bergantung pada kepuasan pelanggan. Saat ini dunia pendidikan mulai tertantang untuk menggunakan konsep yang sama dalam menghasilkan lulusan yang mampu menjawab kebutuhan pasar.

Mutu pendidikan diartikan sebagai sebuah proses dan hasil secara keseluruhan sesuai dengan pendekatan dan kriteria tertentu. Mutu pendidikan mencakup input, proses dan output. Sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan dalam sebuah proses disebut input. Adapun proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu kepada sesuatu lainnya. Sementara output merupakan kinerja lembaga pendidikan yang dapat diukur dari kualitas, aktivitasnya, inovasinya dan lainnya.

Menurut Townsend dan Butterworth ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu:

- a. Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah.
- b. Partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf.
- c. Proses belajar mengajar yang efektif.
- d. Pengembangan staf yang terprogram.
- e. Kurikulum yang relevan.
- f. Visi dan misi yang jelas.
- g. Iklim sekolah yang kondusif.

⁷ Widiarti dan Suranto, *Konsep Mutu dalam Manajemen Vokasi*, (Semarang: Alprin, 2019), 7.

- h. Penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan.
- i. Komunikasi efektif baik internal maupun eksternal.
- j. Keterlibatan orang tua dan masyarakat yang instrinsik.⁸

Konsep Manajemen mutu Terpadu merupakan metodologi yang akan membantu lembaga pendidikan dalam mewujudkan proses pendidikan yang dapat memenuhi atau melebihi harapan para pelanggannya. Fandy mengartikan Manajemen Mutu Terpadu yang biasa disebut TQM (*Total Quality Management*) sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang berusaha memaksimalkan daya manusia yang memberikan layanan yaitu kepala sekolah, para guru dan staf proses layanan pembelajarannya dan lingkungannya.⁹

TQM merupakan sebuah pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus terhadap layanan jasa, produk, manusia, tenaga kerja, proses, serta lingkungan.¹⁰

Keberhasilan TQM di dunia bisnis yang akhirnya TQM juga dicoba diterapkan dalam dunia pendidikan yang tentunya setelah melalui proses adaptasi dan penyesuaian. Penerapan konsep TQM dalam pendidikan masih tergolong baru.

B. Pengertian Sekolah Efektif

Sekolah yang mampu menjalankan proses dengan baik atau disebut sekolah efektif tentu dipengaruhi oleh banyak hal. Sekolah ini akan sangat memperhatikan seluruh elemen dalam

8 Supardi, Manajemen Mutu Pendidikan, (Jakarta Timur: UNJ Press, 2021), 67

9 Widiarti dan Suranto, Konsep Mutu dalam Manajemen Vokasi, (Semarang: Alprin, 2019), 23.

10 Erwin Firdaus dkk, Manajemen Mutu Pendidikan, (Yayasan kita Menulis, 2021), 7

lembaganya demi sehingga terwujud sekolah yang efektif, seperti halnya manajemen pengajaran, metode mengajar, kurikulum dan desain pengajaran, teknologi pembelajaran, layanan pendidikan, layanan kepala sekolah terhadap guru. Perilaku dan sikap kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan tentu akan sangat berpengaruh terhadap manajemen sebuah lembaga sekolah.

Sekolah efektif adalah sekolah yang mengorganisir dan memanfaatkan seluruh sumber daya untuk menjamin semua siswa mempelajari kurikulum esensial tanpa memandang latar belakang siswa itu sendiri. Lebih menyeluruh, sekolah efektif dapat diartikan sebagai sekolah yang memiliki kemampuan dalam menjalankan fungsinya secara maksimal, baik fungsi ekonomis, fungsi sosial-kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan. 13 Adapun dalam konteks manajemen, sekolah efektif diartikan sebagai sekolah yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sekolah efektif merupakan sekolah yang mampu merubah input menjadi output sesuai dengan kriteria yang diharapkan (efektif) melalui proses yang efisien (mencapai hasil maksimal dengan biaya paling minimal). Sedangkan sekolah yang tidak efektif adalah sekolah yang tidak berhasil mencapai tujuan dan sasarnya, serta tidak dapat menghasilkan output dan outcome yang diinginkan sekolah. Singkatnya, sekolah yang efektif adalah sekolah yang sangat berhasil membawa situasi sekolah saat ini ke situasi sekolah yang diharapkan di masa depan.¹¹

Sammons dalam kutipan Macbeath, John dan Mortimore, Peter mengemukakan 11 karakteristik sekolah yang efektif:

1. Kepemimpinan profesional

11 Andriani, D. E. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112096, 52.

2. Visi dan tujuan Bersama
3. Suatu lingkungan pembelajaran
4. Konsentrasi dalam belajar mengajar
5. Harapan tinggi
6. Dorongan positif
7. Memonitor kemajuan
8. Hak dan kewajiban murid
9. Pengajaran yang punya tujuan
10. Suatu organisasi pembelajaran
11. Kemitraan sekolah-sekolah.¹²

Karakteristik sekolah yang efektif dapat dielaborasi dalam 7 komponen:

1. Manajemen
2. Kepemimpinan
3. Komitmen
4. Lingkungan strategis
5. Harapan
6. Iklim sekolah dan
7. peran pemerintah yang saling berinteraksi satu dengan yang lainnya

1. Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Efektif

Kepala Sekolah memiliki peran yang signifikan dalam mewujudkan sekolah efektif. Bahkan peran kunci terwujudnya Sekolah efektif itu ada pada kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pimpinan

¹² Nur Kholis, Menuju Sekolah Efektif: Tantangan, Peluang, Dan Strategi, 12 (Mei) 2015, Hal. 7,

yang mengarahkan memotivasi warga sekolah dan seluruh pihak yang terlibat seperti guru, siswa, staf, orang tua siswa, bahkan masyarakat agar berkenan dan bersedia bekerjasama untuk mencapai sekolah yang diharapkan.

Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan upaya kepala sekolah untuk mempengaruhi atau menggerakkan staf, guru, siswa, orang tua siswa, komunitas dan stakeholders sekolah menuju pencapaian tujuan atau visi sekolah.

Terdapat empat strategi kepemimpinan kepala sekolah yang masing-masing dipertimbangkan efektif untuk konteks tertentu:

- a. Bartering yaitu kepala sekolah dan guru sepakat bahwa pemimpin memberikan kepada yang dipimpin apa yang diinginkan sebagai ganti atau tukar atas apa yang diinginkan pemimpin. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada 'trading' keinginan dan kebutuhan kerjasama dan kepatuhan. Pendekatan ini akan menciptakan hubungan berdasarkan 'barter' pemenuhan keinginan dan kebutuhan pimpinan dan bawahan. Pendekatan ini paling tepat digunakan ketika kepala sekolah dan guru tidak berbagi tujuan dan kepentingan bersama atau dengan kata lain ketika kebutuhan dan kepentingan kepala sekolah dan guru berbeda.
- b. Building, yaitu kepala sekolah menciptakan iklim dan dukungan interpersonal yang baik untuk meningkatkan kesempatan staf memenuhi kebutuhan prestasi, tanggung jawab, kompetensi, dan penghargaan diri. Gaya kepemimpinan ini hanya sedikit menekankan pada trading, dan lebih pada penciptaan kondisi yang memungkinkan guru-guru terpenuhi kebutuhan psikologisnya. Jika tingkat minimal upaya bersama telah dicapai, pendekatan ini menyarankan untuk merubah hadiah dari yang bersifat ekstrinsik ke intrinsik.

- c. Binding, kepala sekolah dan guru bersama-sama mengembangkan nilai bersama tentang hubungan dan ikatan yang sama-sama mereka inginkan sehingga bersama-sama mereka bisa menjadi komunitas pembelajar dan pemimpin.
- d. Bonding, kepala sekolah dan personel bersatu dalam satu hubungan dan komitmen yang menjadikan pengembangan sekolah melembaga dalam kehidupan sehari-hari sekolah. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada hubungan saling peduli dan tergantung yang dihasilkan dari pelaksanaan kewajiban dan komitmen bersama. Dalam gaya ini, kepemimpinan dan pengembangan akan dapat terus berjalan. Orang-orang menjadi sebuah komunitas satu pikiran, hati dan praktek. Gaya dan strategi kepemimpinan ini lebih menekankan moral sebagai sumber kekuasaan.¹³

13 Andriani, D. E. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112096., 58.

Daftar Pustaka

- Andriani, D. E. (2015). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Mewujudkan Sekolah Efektif. *Jurnal Manajemen Pendidikan UNY*, 112096.
- Kholis, N. (2015). Menuju sekolah efektif: tantangan, peluang, dan strategi.
- Mahmud, Hilal, *Administrasi Pendidikan (Menuju Sekolah Efektif)*. Makassar: Aksara Timur, 2015.
- Mappaenre, A. (2014). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah, Kepemimpinan Diri Guru dan Sekolah Efektif. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 12(1), 217-228.
- Sunaengsih, Cuscun dkk, *Pengelolaan Pendidikan*. Sumedang: UPI Sumedang Press, 2017.
- Supardi, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta Timur: UNJ Press, 2021.
- Syafril dan Zelhendri Zen, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*. Depok: Kencana, 2017.
- Widiarti dan Suranto, *Konsep Mutu dalam Manajemen Vokasi*. Semarang: Alprin, 2019.



BAB II

PILAR-PILAR MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Imam Musalim

A. Pengertian Empat Pilar Mutu Pendidikan

Dalam upaya meningkatkan kualitas suatu bangsa dapat dilakukan melalui peningkatan mutu pendidikan. Perserikatan Bangsa-Bangsa melalui lembaga UNESCO (United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization) yang bergerak di bidang pendidikan, pengetahuan dan budaya mencanangkan empat pilar pendidikan yakni: (1) learning to Know, (2) learning to do (3) learning to be, dan (4) learning to live together. Keempat pilar tersebut secara sinergi membentuk dan membangun pola pikir pendidikan di Indonesia. Adapun empat pilar tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Learning to Know*

Pilar pertama ini memiliki arti bahwa para peserta didik dianjurkan untuk mencari dan mendapatkan pengetahuan sebanyak-banyaknya, melalui pengalaman-pengalaman. Hal ini akan dapat memicu munculnya sikap kritis dan semangat belajar peserta didik meningkat. Learning to know selalu mengajarkan tentang arti pentingnya sebuah pengetahuan, karena di dalam

learning to know terdapat learning how to learn, artinya peserta didik belajar untuk memahami apa yang ada di sekitarnya, karena itu adalah proses belajar. Hal ini sesuai pendapat Abu Ahmadi dan Widodo Supriyono (2004: 128) yaitu belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan individu untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan sebagai hasil pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.

Sedangkan menurut Purwanto (2004: 44), belajar merupakan proses dalam diri individu yang berinteraksi dengan lingkungan untuk mendapatkan perubahan dalam perilakunya. Dari dua pendapat diatas menunjukkan bahwa belajar bukan saja berasal dari bangku sekolah saja tetapi belajar dapat terjadi melalui interaksi dengan lingkungan. Belajar bukan hanya dinilai dari segi hasilnya saja, melainkan dinilai dari segi proses, bagaimana cara anak tersebut memperoleh pengetahuan, bukan apa yang diperoleh anak tersebut. *Learning to know* juga mengajarkan tentang *life long of education* atau yang disebut dengan belajar sepanjang hayat. Arti pendidikan sepanjang hayat adalah bahwa pendidikan tidak berhenti hingga individu menjadi dewasa, tetapi tetap berlanjut sepanjang hidupnya (Suprijanto, 2008: 4). Hal ini menegaskan bahwa pendidikan di sekolah merupakan kelanjutan dalam keluarga. Sekolah merupakan lembaga tempat dimana terjadi proses sosialisasi yang kedua setelah keluarga, sehingga mempengaruhi pribadi anak dan perkembangan sosialnya. Sekolah diselenggarakan secara formal. Di sekolah anak akan belajar apa yang ada di dalam kehidupan, dengan kata lain sekolah harus mencerminkan kehidupan sekelilingnya. Oleh karena itu, sekolah tidak boleh dipisahkan dari kehidupan dan kebutuhan masyarakat sesuai dengan perkembangan budayanya.

2. *Learning to Do*

Pilar kedua menekankan pentingnya interaksi dan bertindak. “di sini para peserta didik diajak untuk ikut serta dalam memecahkan permasalahan yang ada di sekitarnya melalui sebuah tindakan nyata”. Belajar untuk menerapkan ilmu yang didapat, bekerja sama dalam sebuah tim guna untuk memecahkan masalah dalam berbagai situasi dan kondisi. *Learning to do* berkaitan dengan kemampuan *hard skill* dan *soft skill*. *Soft skill* dan *hard skill* sangat penting dan dibutuhkan dalam dunia pendidikan, karena sesungguhnya pendidikan merupakan bagian terpenting dari proses penyiapan SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas, tangguh, dan terampil dan siap untuk mengikuti tuntutan zaman. Peserta didik sebagai hasil dari produk pendidikan memang harus dituntut memiliki kemampuan *soft skill* dan *hard skill*.

Hard skill merupakan kemampuan yang harus menuntut fisik, artinya *hard skill* memfokuskan kepada penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan teknis yang berhubungan dengan kemampuan peserta didik. Penguasaan kemampuan *hard skill* dapat dilakukan dengan menerapkan apa yang dia dapatkan /apa yang telah dipelajarinya di kehidupan sehari-hari, contohnya anak di sekolah belajar tentang arti penting sikap disiplin, maka untuk memahami dan mengerti tentang disiplin itu, anak harus belajar untuk melakukan sikap disiplin, baik di rumah, di sekolah atau dimanapun. Dengan begitu anak menjadi tahu dan faham tentang pentingnya sikap disiplin.

Selanjutnya adalah *soft skill*, artinya keterampilan yang menuntut intelektual. *Soft skill* merupakan istilah yang mengacu pada ciri-ciri kepribadian, rahmat sosial, kemampuan berbahasa dan pengoptimalan derajat seseorang. Jadi yang dimaksud dengan kemampuan *soft skill* adalah kepribadian dari masing-masing individu. *Soft skill* tidak diajarkan tetapi gurulah yang

harus mencontohkan, seperti sikap tanggung jawab, disiplin, dan lain sebagainya. Dengan memberikan contoh tersebut, anak akan mencoba untuk menirukan apa yang dilihat. Hal itu merupakan bagian dari menumbuhkan kemampuan *soft skill*.

3. *Learning to be*

Pilar ketiga artinya bahwa pentingnya mendidik dan melatih peserta didik agar menjadi pribadi yang mandiri dan dapat mewujudkan apa yang peserta didik impikan dan cita-citakan. Penguasaan pengetahuan dan keterampilan (*soft skill* dan *hard skill*) merupakan bagian dari proses menjadi diri sendiri (*learning to be*). Menjadi diri sendiri dapat diartikan sebagai proses pemahaman terhadap kebutuhan dan jati diri. Belajar untuk berperilaku sesuai dengan norma-norma dan kaidah yang berlaku di masyarakat, belajar menjadi orang yang berhasil, sesungguhnya merupakan proses pencapaian aktualisasi diri.

Learning to be sangat erat kaitannya dengan bakat, minat, perkembangan fisik, kejiwaan anak serta kondisi lingkungannya. Misal : bagi siswa yang agresif, akan menemukan jati dirinya bila diberi kesempatan cukup luas untuk berkreasi. Dan sebaliknya bagi siswa yang pasif, peran guru sebagai fasilitator bertugas sebagai penunjuk arah sekaligus menjadi mediator bagi peserta didik. Hal ini sangat diperlukan untuk menumbuh kembangkan potensi diri peserta didik secara utuh dan maksimal. Selain itu, pendidikan juga harus bermuara pada bagaimana peserta didik menjadi lebih manusiawi, menjadi manusia yang berperikemanusiaan.

4. *Learning to Live Together*

Pilar terakhir artinya menanamkan kesadaran kepada para peserta didik bahwa mereka adalah bagian dari kelompok

masyarakat. jadi, mereka harus mampu hidup bersama. Dengan semakin beragamnya etnis di Indonesia, kita perlu menanamkan sikap untuk dapat hidup bersama.

Pada pilar keempat ini, kebiasaan hidup bersama, saling menghargai, terbuka, memberi dan menerima perlu dikembangkan disekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik, sebagai hasil dari proses pembelajaran, dapat dijadikan sebagai bekal untuk mampu berperan dalam lingkungan di mana individu tersebut berada, dan sekaligus mampu menempatkan diri sesuai dengan perannya. Pemahaman tentang peran diri dan orang lain dalam kelompok belajar merupakan bekal dalam bersosialisasi di masyarakat (*learning to live together*). Untuk itu, pembelajaran di lembaga formal dan non formal harus diarahkan pada peningkatan kualitas dan kemampuan intelektual dan profesional serta sikap dalam hal ini adalah kemampuan hard skill dan soft skill. Dengan kemampuan dan sikap manusia Indonesia yang demikian maka pada gilirannya akan menjadikan masyarakat Indonesia masyarakat yang bermartabat di mata masyarakat dunia.

B. Integrasi Empat Pilar (UNESCO) dan Tiga Pilar dalam Pendidikan Islam

Empat pilar pendidikan yang telah digagas oleh UNESCO sangat berperan penting dalam perkembangan dan pertumbuhan tujuan pendidikan di Indonesia. Pendidikan Islam memiliki peran yang sangat vital dalam membentuk pribadi yang berakhlakul karimah dan pribadi yang tangguh di era globalisasi ini yang penuh dengan godaan dan tantangan. Di Dalam pendidikan Islam harus memberikan bekal yang cukup dalam menanamkan nilai-nilai moral, penanaman nilai, pembentukan karakter, pengembangan bakat yang seimbang dengan tuntutan zaman. sejatinya empat pilar pendidikan yang dicanangkan UNESCO sangat berkaitan

dengan tiga pilar utama pendidikan Islam yaitu pendidikan tauhid, pendidikan akhlak dan pendidikan ibadah.

Kaitan antara kedua pilar tersebut terletak pada isi kandungan dan makna dari setiap poin pilar dan juga peran dari pendidikan itu sendiri dalam menerapkan masing-masing pilar pendidikan. Maka dari itu konsep empat pilar pendidikan juga merupakan bagian dari tiga pilar pendidikan Islam. adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Pilar Pertama Pendidikan Tauhid

Pendidikan merupakan satu hal yang wajib diajarkan bagi anak, terutama dalam hal pendidikan agama. Orangtua harus menanamkan dan mengenalkan pertama kali dengan Sang Maha Pencipta yaitu Allah SWT sebagai, hal ini dimaksudkan agar tumbuh rasa cinta dan rasa keimanan kepada Allah SWT. Hal ini telah dijelaskan oleh Allah melalui firmanNya dalam surat dalam Al-Quran yang Allah kisahkan melalui nasehat Luqman kepada anaknya, yang artinya:

“Hai anakku, janganlah kamu mempersekutukan Allah, Sesungguhnya mempersekutukan (Allah) adalah benar-benar kezaliman yang besar” (Q.S. Al Luqman: 13)

Pilar pertama ini mengajarkan tentang arti pentingnya mengenal tuhanNya. Sebagai seorang muslim yang beragama mengerti dan mengenal tuhanNya adalah hal yang penting, bagaimana Allah menciptakan langit dan bumi beserta isinya, memberikan kita udara yang setiap hari kita hirup untuk bernafas, dan lain sebagainya, itu semua agar menambah rasa syukur kita atas apa yang telah diciptakan oleh Allah SWT, maka secara tidak langsung kita juga melakukan proses belajar (*learning to know*). Belajar melalui penciptaan Allah merupakan bagian dari learning

to know, seperti yang telah difirmankan Allah SWT melalui surat Al Alaq ayat 1-5 dimana pada ayat pertama langsung menegaskan dengan kata “ Bacalah ” Hal ini mengandung maksud bahwa memerintahkan manusia agar memiliki keimanan, seperti yang dijelaskan oleh Baiquni yang dikutip oleh Basran dalam <https://penungguhkhilafah.wordpress.com> yaitu berupa keyakinan terhadap adanya kekuasaan dan kehendak Allah SWT, juga mengandung pesan ontologis tentang sumber ilmu pengetahuan.

Pada ayat tersebut Allah SWT menyuruh Nabi Muhammad Saw agar membaca. Sedangkan yang dibaca itu objeknya bermacam-macam. Yaitu ada yang berupa ayat-ayat Allah yang tertulis sebagaimana surah Al-Alaq itu sendiri, dan dapat pula ayat-ayat Allah yang tidak tertulis seperti yang terdapat pada alam jagad raya dengan segala hukum kausalitas yang ada di dalamnya, dan pada diri manusia. Berbagai ayat tersebut jika dibaca dalam arti ditelaah, diobservasi, diidentifikasi, kategorisasi, dibandingkan, dianalisa dan disimpulkan dapat menghasilkan ilmu pengetahuan. Jadi dari beberapa penjelasan diatas menjelaskan bahwa pilar pendidikan Islam yaitu pendidikan tauhid berintegrasi dengan pilar pendidikan dari UNESCO yaitu learning to know.

2. Pilar Kedua Pendidikan Akhlak

Pilar pendidikan akhlak sangat penting dalam kehidupan manusia, dalam pendidikan akhlak banyak mengajarkan kepada kita tentang budi pekerti, moral, etika, kepribadian, dan lain sebagainya. Pendidikan akhlak dapat membentuk dan membangun karakter anak.

Rasulullah SAW bersabda *“Tidak ada sesuatu yang lebih berat dalam timbangan (pada hari kiamat) dari akhlak yang baik.”* (HR. Abu Dawud).

Pendidikan akhlak telah menjadi fokus utama dalam ajaran Islam dan menjadi salah satu misi diutusny Muhammad Rasulullah SAW di bumi. Rasulullah bersabda: *“Sesungguhnya Aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia”*. (HR. Al-Bazzar). Akhlakul karimah berasal dari dua kata yakni akhlak dan karimah. akhlak berarti budi pekerti, tingkah laku, perangai, sedangkan karimah berarti kemuliaan, kedermawanan, murah hati, dermawan (Pius A. Partanto, dan M. Dahlan Al Barry, 1994: 4). Akhlak juga dikenal dengan istilah moral dan etika. Moral berasal dari bahasa Latin *mores* yang berarti adat kebiasaan. Sedangkan etika adalah sebuah tatanan perilaku berdasarkan suatu sistem tata nilai suatu masyarakat tertentu.

Moral dikaitkan dengan ajaran baik dan buruk yang diterima oleh manusia, karena itu adat istiadat yang ada di masyarakat menjadi standar/ukuran dalam menentukan apakah termasuk perbuatan yang baik dan buruk. Hal ini sejalan dengan salah satu 4 pilar pendidikan dari UNESCO yaitu *learning to be* dan *learning to live together*. Artinya manusia dalam kehidupan bermasyarakat harus berperilaku yang sesuai dengan norma-norma yang berlaku. *Learning to be* mengajarkan kepada kita agar kita menjadi pribadi yang baik, pribadi yang sesuai dengan tujuan hidup kita, yaitu berperilaku yang baik dan berakhlakul karimah. Sedangkan *learning to live together* mengajarkan kita bahwa didunia ini atau dalam arti yang lebih kecil masyarakat kita tidak bisa hidup sendiri, karena sesungguhnya kita adalah makhluk sosial yang selalu hidup berdampingan dan saling tolong menolong.

3. Pilar Ketiga Pendidikan Ibadah

Ibadah merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap kaum muslim di seluruh dunia, karena ibadah merupakan

serangkaian kegiatan yang sangat penting karena bentuk hubungan antara manusia dengan tuhan.

Allah subhanahu Wata'ala berfirman *“Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah Ku”* (QS: Adz-Dzariyat: 56)

Di dalam pilar ketiga ini mengandung makna dari learning to do, artinya serangkaian ibadah yang telah kita lakukan merupakan bentukan dari serangkaian ilmu yang telah kita peroleh. Dalam pendidikan Islam sangat menekankan kepada serangkaian proses bukan hasilnya, pengajaran tentang ibadah memberikan kita pengertian bahwa sangat perlu melakukan pendekatan dengan Tuhan maupun kepada sesama manusia. Didalam learning to do dan pendidikan ibadah juga menekankan pada kemampuan hard skill dan soft skill, dimana menekankan pada aspek kemampuan fisik dan potensi yang ada di dalam diri.

Integrasi ketiga pilar pendidikan Islam dan empat pilar pendidikan UNESCO di atas merupakan mata rantai pendidikan Islam yang tidak bisa dipisahkan dalam pelaksanaannya di kehidupan manusia. Integrasi keduanya saling melengkapi sehingga menjadi rangkaian pendidikan Islam yang utuh dan sempurna.

Daftar Pustaka

- Ahmadi dan Widodo Supriyono, Abu. 2004. Psikologi Belajar. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purwanto. 2009. Evaluasi Hasil Belajar. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suprijanto. 2008. Pendidikan Orang Dewasa: Dari Teori Hingga Aplikasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- UU Sisdiknas, No.20 tahun 2003,bab 1, pasal 1 ayat 1
- Indra Kusuma, Amin Daien. 1991. Pengantar Ilmu Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Abdul Mujib, Jusuf Mudzakkir. 2006. Ilmu Pendidikan Islam; Telaah atas Kerangka Konseptual Pendidikan Islam. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Muhaimin. 2002. Paradigma Pendidikan Islam. Bandung: Rosdakarya.
- <https://penunggukhilafah.wordpress.com>, diakses tanggal 27 Februari 2023.
- A. Partanto, dan M. Dahlan Al Barry, Pius. 1994. Kamus Ilmiah Populer. Surabaya: Arkola.



BAB III

KEBUTUHAN DAN HARAPAN PELANGGAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Imamatu Ummatil Amaliya

A. Konsep Pelanggan di Lembaga Pendidikan Islam

Berdasarkan pandangan tradisional, pelanggan suatu perusahaan adalah orang yang membeli dan menggunakan produknya. Hal senada disebutkan dalam Kamus Bahasa Indonesia bahwa pelanggan adalah orang (tempat) yang mempunyai hubungan tetap dalam hal jual beli, sebagai pengguna produk.¹⁴

Pelanggan berasal dari bahasa Inggris *customer* serta *consument/konsument* dalam bahasa Belanda.¹⁵ Pengertian *customer* atau *consument* tergantung di mana ia berada. Secara bahasa *customer* adalah setiap orang yang menggunakan barang. Konsumen juga memiliki pengertian yakni setiap orang yang mendapatkan barang atau jasa yang digunakan untuk tujuan tertentu.¹⁶ Pelanggan merupakan orang yang berinteraksi dengan perusahaan setelah proses menghasilkan produk. Sedangkan pihak-pihak yang berinteraksi dengan perusahaan

14 Kamus Bahasa Indonesia (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008), hlm 289

15 Rosmawati, Pokok-pokok Hukum perlindungan Konsumen (Depok: Prenada Media, 2018), hlm. 2.

16 Miguna Astuti, dan Agni Rizkina Amanda, Pengantar Manajemen Pemasaran (Sleman: Deepublish, 2020), hlm. 17.

sebelum tahap proses menghasilkan produk disebut sebagai pemasok.¹⁷

Dari beberapa definisi pelanggan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa kita untuk memenuhi tuntutan kebutuhan dan harapan mereka, sedangkan focus lembaga yaitu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut. dan tidak dipungkiri bahwa lembaga membutuhkan mereka untuk dapat menjalankan lembaga atau badan yang kita kelola.

Secara umum Pelanggan pendidikan terdiri atas dua jenis. Ada pelanggan internal (*internal customer*), yaitu pelanggan yang berasal dari lembaga pendidikan itu sendiri, pelanggan Internal terdiri atas guru, kepala sekolah, staf kependidikan dan siswa. Dan selanjutnya pelanggan eksternal (*external customer*), yaitu pelanggan yang berasal dari luar lembaga pendidikan. Sementara itu, pelanggan eksternal terdiri atas pelanggan primer, sekunder, dan tersier.¹⁸ Pelanggan eksternal primer yaitu calon siswa dan orang tua mereka. Pelanggan eksternal sekunder yaitu masyarakat pada umumnya, alumni. Dan pelanggan eksternal tersier yaitu pemerintah dan stakeholders.¹⁹

Dari beberapa definisi pelanggan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa kita untuk memenuhi tuntutan kebutuhan dan harapan mereka, sedangkan focus lembaga yaitu untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tersebut. dan tidak dipungkiri bahwa lembaga membutuhkan mereka untuk dapat menjalankan lembaga atau badan yang kita kelola.

17 Budi Harijanto dan Yuri Ariyanto, "Sistem Informasi Pengukuran Kepuasan Pelanggan", *Jurnal ELTEK*. Vo. 12 No. 2, (2014), hlm. 44

18 Aris Pongtuluran, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2017), hlm. 7

19 Agus Zainul Fitri, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Malang: Madani, 2022), hlm. 178.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelanggan pendidikan adalah seseorang yang menggunakan jasa pendidikan untuk tujuan tertentu. Adanya perbedaan pelanggan ini maka diperlukan suatu perhatian khusus dari lembaga pendidikan terhadap keinginan pelanggannya. Hal ini penting untuk mengembangkan mekanisme pelayanan pendidikan yang diberikan. Jika perhatian khusus terhadap perbedaan yang ada diabaikan oleh lembaga pendidikan, maka akan berdampak pada kehilangan pelanggan potensial.

Berdasarkan pandangan TQM menurut Tjiptono dan Diana pelanggan dan pemasok ada di dalam dan di luar organisasi. Pelanggan eksternal adalah orang yang membeli dan menggunakan produk perusahaan. Pemasok eksternal adalah orang di luar organisasi yang menjual bahan baku, informasi, atau jasa kepada organisasi.²⁰

Sedangkan di dalam organisasi juga ada pelanggan internal dan pemasok internal. Misalnya dalam suatu lembaga pendidikan, guru A sebagai guru mata pelajaran biasa dan Guru B sebagai wali kelas. Guru B sebagai wali kelas memiliki tugas memasukkan nilai ujian siswa ke dalam rapor dan guru A sebagai guru mata pelajaran yang memiliki tugas menilai siswa dan hasilnya dilaporkan kepada guru B untuk dimasukkan ke dalam rapor.

Berdasarkan ilustrasi tersebut guru A merupakan pemasok bagi guru B dan guru B sendiri merupakan pelanggan bagi guru A. Guru B sebagai wali kelas tidak dapat melakukan pekerjaannya dengan baik bila guru A tidak melakukan pekerjaannya dengan baik pula. Kualitas pekerjaan guru A mempengaruhi guru B. Konsep ketergantungan (*dependency*) seperti ini penting dalam hubungan pemasok dengan pelanggan.

20 Tjiptono F dan Diana A. *Total Quality Management*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003) hlm 100

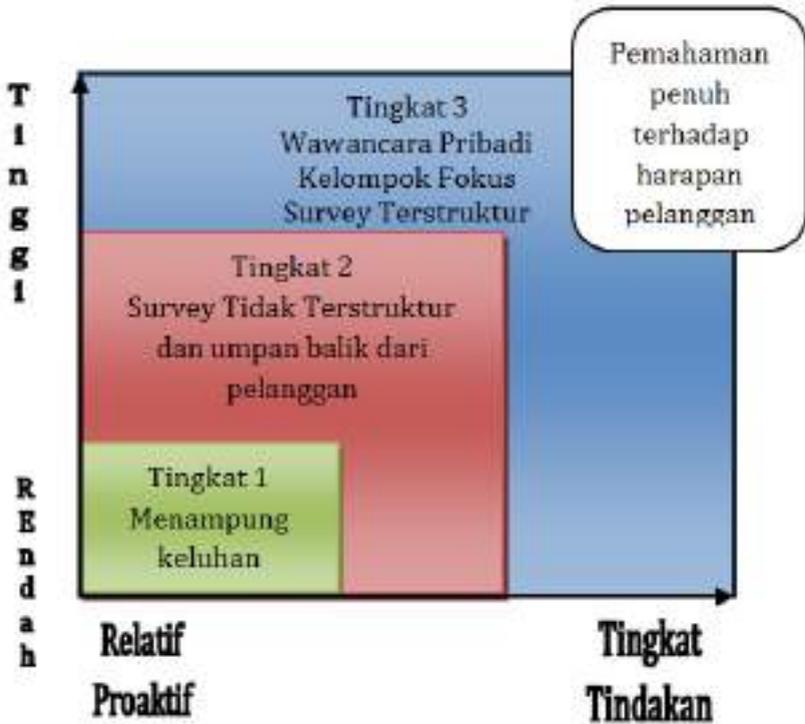
B. Kebutuhan dan Harapan pelanggan Eksternal dan Internal

Berdasarkan pendekatan tradisional, pelanggan tidak dilibatkan dalam proses pengembangan produk. Apabila pendekatan ini digunakan dalam situasi persaingan yang kompetitif, maka organisasi akan sangat sulit bersaing dan sangat mungkin mengalami kehancuran. Kebutuhan pelanggan dalam pendekatan TQM diidentifikasi sebagai bagian dari pengembangan produk. Tujuan organisasi menggunakan pendekatan ini adalah untuk melampaui harapan pelanggan, bukan sekadar memenuhinya. Untuk itu perlu dikumpulkan informasi yang akurat mengenai kebutuhan dan keinginan pelanggan atas produk/jasa yang dihasilkan organisasi.²¹

Organisasi dengan demikian dapat memahami dengan baik perilaku pelanggan pada pasar sasarannya, sehingga organisasi dapat menyusun strategi dan program yang tepat dalam rangka memanfaatkan peluang yang ada, menjalin hubungan dengan setiap pelanggan dan mengungguli para pesaingnya. Adapun mekanisme untuk memahami harapan pelanggan dapat dibagi ke dalam empat tingkat.²²

21 *Ibid* hlm 108

22 Agus Zainul Fitri, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Malang: Madani,2022), hlm. 183.



Gambar 1: Level Harapan Pelanggan

Kunci utama untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan internal adalah komunikasi secara terus-menerus antar pegawai yang saling terkait dan tergantung satu sama lain sebagai individu dan antar departemen yang saling tergantung sebagai suatu unit. Komunikasi tersebut setiap pihak menyampaikan kebutuhannya kepada pihak lain, sehingga terjadi saling pengertian dan kerja sama antar individu maupun antar departemen dalam organisasi.

Untuk mendorong dan memudahkan komunikasi dapat digunakan mekanisme gugus mutu (*quality circles*), *self managed team*, tim antar departemen, dan tim perbaikan. Mekanisme ini selain dapat memudahkan komunikasi di antara pelanggan

dan pemasok internal, juga dapat meningkatkan kualitas. Selain mekanisme tersebut terdapat berbagai cara lain dalam mendorong komunikasi yang efektif, seperti pembicaraan santai saat istirahat dan pelatihan keterampilan berkomunikasi.

Komunikasi secara berkesinambungan dengan pelanggan eksternal juga sangat penting dalam pasar kompetitif. Strategi yang tepat dalam rangka pembentukan fokus pada pelanggan adalah dengan jalan membentuk mekanisme efektif untuk memudahkan komunikasi dan kemudian melaksanakannya. Salah satu alasan perlunya komunikasi secara terus-menerus adalah bahwa kebutuhan pelanggan selalu berubah sepanjang waktu dan bahkan perubahannya dapat berlangsung cepat. Melalui komunikasi ini organisasi dapat memantau setiap perkembangan dan perubahan yang terjadi. Bila hal ini tidak terantisipasi maka organisasi dapat kalah dalam persaingan. Faktor yang dapat menyebabkan timbulnya kebutuhan pelanggan yang baru antara lain teknologi baru, persaingan pasar, perubahan selera, pergolakan sosial, dan konflik (daerah, nasional, dan internasional).

Komunikasi yang baik dengan pelanggan harus mencakup pelanggan internal dan eksternal. Apa yang diterapkan dalam berkomunikasi dengan pihak luar juga dapat digunakan dalam berkomunikasi dengan pihak internal organisasi. Komunikasi dengan para pegawai tidak cukup hanya dengan menyampaikan informasi seperti spesifikasi, standar, prosedur, dan metode kerja.

Di samping itu ada hal lain yang penting dalam komunikasi yaitu: 1) perlu menyediakan sarana bagi pegawai untuk menyampaikan pandangan dan idenya, dan 2) perlu menjelaskan kepada para pegawai mengenai tindakan-tindakan manajemen yang menurut mereka berlawanan dengan kualitas.²³

23 Tjiptono F dan Diana A. *Total Quality Management*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003) hlm. 109

C. Strategi Mewujudkan Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam

Konsep mengenai apa sebenarnya kepuasan pelanggan banyak telah dinyatakan oleh para pakar. Salah satunya menurut Kotler sebagaimana dikutip oleh Nasution menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya.²⁴ Dari beberapa definisi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah suatu kondisi di mana kondisi terakhir yang diterima oleh pelanggan dari produk yang ia dapat, sesuai dengan yang diharapkan dari produk tersebut. Apabila dikaitkan dengan lembaga pendidikan, maka apa yang didapatkan oleh masyarakat pengguna lembaga pendidikan kita, sesuai dengan apa yang ia harapkan dari lembaga pendidikan tersebut.

Kepuasan pelanggan merupakan prioritas paling utama dalam organisasi TQM, sehingga organisasi harus memiliki fokus pada pelanggan. Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan pegawai untuk berhubungan dengan pelanggan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan pelanggan. Unsur penting dalam pembentukan fokus pada pelanggan adalah interaksi antara pegawai dan pelanggan.

Pemantauan dan pengukuran kepuasan pelanggan juga menjadi hal yang esensial bagi setiap organisasi. Hal ini dikarenakan langkah tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi organisasi dalam peningkatan kepuasan pelanggan. Untuk mewujudkan kepuasan pelanggan memang sangat tidak mudah.

24 Nasution, M.N, *Manajemen Jasa Terpadu*, (Bogor: PT Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 104

Akan tetapi, usaha untuk senantiasa memperbaiki kepuasan pelanggan dapat dilaksanakan dengan berbagai strategi.

Beberapa strategi berikut dapat dipertimbangkan untuk dilaksanakan untuk mewujudkan kepuasan pelanggan:²⁵

1. *Relationship Marketing*

Dalam strategi ini, hubungan transaksi antara penyedia jasa dan pelanggan bersifat berkelanjutan dan tidak berakhir setelah penjualan selesai. Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan jangka panjang dengan pelanggan secara terus-menerus. Kaitannya dengan lembaga pendidikan, maka suatu wadah alumni menjadi sangat penting. Lembaga pendidikan yang besar, selalu memiliki wadah alumni yang solid.

2. *Superior Customer Service*

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, penyedia jasa dapat merancang garansi tertentu. Dalam hal ini, lembaga pendidikan Islam memiliki peluang yang luar biasa amat luas. Para orang tua di kota-kota besar pada umumnya tidak terlalu banyak memiliki waktu di rumah, sehingga kesempatan mereka mendidik agama anaknya menjadi berkurang. Untuk itu lembaga pendidikan Islam dapat mengisi kekosongan tersebut, misalnya dengan memberikan garansi, bahwa selain peserta didik di lembaga tersebut menguasai seluruh SKL yang ada, garansi yang diberikan adalah kemampuan peserta didik dalam membaca al-Quran.

3. *Unconditional Guarantees/Extraordinary Guarantee.*

Lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa memberikan garansi atau jaminan istimewa. Ini dirancang untuk

25 Agus Zainul Fitri, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Malang: Madani, 2022), hlm 189-190

meringankan kerugian pelanggan, ketika pelanggan tidak puas dengan jasa yang didapatkannya. Garansi yang diberikan berupa Garansi Internal serta garansi Eksternal.

4. Penanganan Keluhan Pelanggan

Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas, menjadi pelanggan yang puas. Dalam menangani keluhan pelanggan ada empat aspek penting yang harus dilakukan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Nasution, mengutip pendapat Schnaars:

- a. Empati pada pelanggan yang marah
- b. Kecepatan dalam penanganan keluhan
- c. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan/keluhan
- d. Kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan (penyedia jasa)

Dalam penerapan strategi berperspektif kepuasan pelanggan, pimpinan berperan penting dalam mewujudkan harapan pelanggan agar terpenuhi. Sebagai pimpinan tertinggi di madrasah yang memegang kebijakan dan pembuat keputusan, kepala madrasah perlu memperhatikan harapan yang diinginkan oleh pelanggan. Peran pimpinan terkait kepuasan pelanggan tidak hanya berfokus dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai manajer tetapi juga harus lebih memperhatikan tugasnya dalam melayani pelanggan.²⁶

Adanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, yaitu: 1) terjalin hubungan yang harmonis antara organisasi dan pelanggan, 2) memberikan dasar yang baik bagi

26 Agus Zainul Fitri, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Malang: Madani, 2022), hlm. 190

pembelian ulang, 3) mendorong terciptanya loyalitas pelanggan, 4) membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi organisasi, 5) reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan, dan 6) laba yang diperoleh dapat meningkat.

Daftar Pustaka

- Astuti, Miguna dan Agni Rizkina Amanda. Pengantar Manajemen Pemasaran, Sleman: Deepublish, 2020.
- Danim, Sudarwan. Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Kamus Bahasa Indonesia, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, 2008.
- Nasution, M.N, Manajemen Jasa Terpadu, Bogor: PT Ghalia Indonesia, 2004.
- Fitri, Agus Zainul, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, Malang: Madani, 2022.
- F, Tjiptono dan Diana A. Total Quality Management. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2003.
- Harijanto, Budi dan Yuri Ariyanto, "Sistem Informasi Pengukuran Kepuasan Pelanggan", Jurnal ELTEK. Vo. 12 No. 2, 2014.
- Pongtuluran, Aris, Total Quality Management, Yogyakarta: Andi, 2017.
- Rosmawati, Pokok-pokok Hukum perlindungan Konsumen, Depok: Prenada Media, 2018.
- Sallis, Edward. Total Quality Management in Education. London: Kogan Page, 2002.



BAB IV

PERUMUSAN DAN PENGEMBANGAN STANDAR MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Imroatus Nafi'ah

A. Konsep Standar Mutu

Pendidikan Islam yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran bahwa dasar misi mutu pendidikan Islam adalah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Masyarakat dimaksud adalah secara luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan lanjut, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan.

Menurut Crosby, mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan. Oleh karena itu mutu pendidikan Islam dituntut untuk memiliki baku standar mutu pendidikan. Mutu dalam konsep Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.²⁷ Dalam konsep Deming, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar) nya. Sedangkan Feigenbaum mengartikan mutu sebagai *full customer*

27 Abdul Haris dan Nurhayati B., *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: CV. Alfabeta, 2014), Cet. III, 66.

satisfaction (kepuasan pelanggan sepenuhnya). Dalam pengertian ini maka yang dikatakan pendidikan Islam yang bermutu adalah pendidikan yang dapat memuaskan pelanggannya. Garvin dan Davis menyatakan mutu adalah suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dalam pengertian ini, pendidikan bermutu adalah pendidikan yang memiliki proses dan output memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Dari definisi para ahli di atas dapat dikatakan bahwa pendidikan (Islam) yang bermutu mengandung tiga unsur, yaitu: (1) kesesuaian dengan standar, (2) kesesuaian dengan harapan stakeholders, (3) pemenuhan janji yang diberikan. Pengertian mutu dalam konteks pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan skala mikro (tingkat sekolah) proses yang dimaksud adalah proses *decision making*, proses pengelolaan institusi, proses pengelolaan program, proses pembelajaran, proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses pembelajaran memiliki kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila koordinasi dan penyerasian dan pepaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis dan

menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan semua potensi peserta didik. Kata memberdayakan mengandung *acts* (melaksanakan perubahan yang sudah diuji) bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan, tetapi pengetahuan itu juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati dan diamalkan dalam kehidupan sehari-hari. Utamanya peserta didik mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan dirinya). Sedangkan output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektifitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerja.²⁸

Di samping itu, institusi sekolah atau madrasah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi siswa yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan yang lainnya, maka institusi pendidikan harus dinamis, inovatif, dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika institusi pendidikan dengan berbagai keragamannya itu diberikan kepercayaan dan kewenangan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu.

Penetapan standar mutu pendidikan atau pendekatan berbasis standar (*standard based approach*) dimaksudkan

28 Abdul Tolib, *Strategi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu* (Bandung: Dewa Ruchi, 2009), 25.

untuk mengukur dan menilai pemenuhan standar sebagaimana yang telah ditetapkan dalam kebijakan mutu (*quality policy*).²⁹ Atau secara lebih rinci, Juran menyatakan tujuan standar mutu adalah:

1. Untuk mengkoordinasi pekerjaan berbagai bagian yang dilakukan untuk menangani masalah yang sama.
2. Untuk meningkatkan keseragaman dalam menangani fungsi-fungsi yang terus berulang.
3. Untuk mengubah masalah-masalah yang telah dipecahkan menjadi prosedur rutin sehingga pemecahannya hanya merupakan masalah pencatatan saja.
4. Memberikan bimbingan bagi semua orang yang menghadapi masalah-masalah semacam ini di masa mendatang.³⁰

Dalam konteks Indonesia, acuan mutu yang digunakan untuk pencapaian atau pemenuhan mutu pendidikan pada satuan pendidikan (termasuk pendidikan Islam) adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan serta peraturan perundangan lain yang relevan yaitu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dalam penyelenggaraannya, *quality in fact* merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa

29 Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), Cet.I, 3.

30 Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model*, (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 119

kualifikasi akademik minimal yang dikuasai oleh peserta didik. Sedangkan *quality in perception* pendidikan adalah kepuasan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan institusi pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, mutu pendidikan tercermin dalam sejauh mana tujuan pendidikan Islam yang dirumuskan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dapat dicapai.

Memperoleh sebuah tanda atau standar mutu tidak berarti sudah menjamin keberadaan mutu dengan sendirinya. Walaupun demikian, tanda atau standar mutu dapat menegakkan kedisiplinan, penilaian eksternal, dan proses yang jelas untuk memperoleh mutu. Tanda atau standar tersebut juga memiliki nilai publisitas potensial luar biasa dalam sebuah institusi dan publik umum. Sebagai pemasaran internal mutu, pesan merupakan hal yang sangat penting. Dan mendapatkan standar nasional maupun internasional merupakan nilai tambah yang bisa dipergunakan dalam penyampaian pesan tersebut.³¹

Istilah pendidikan Islam, menurut Muhsin dkk, dapat dipahami dalam beberapa pengertian, yaitu:

1. Pendidikan menurut Islam atau pendidikan Islami, yakni pendidikan yang dipahami dan dikembangkan dari ajaran dan nilai-nilai fundamental yang terkandung dalam sumber dasarnya, yaitu al-Quran dan as sunnah. Dalam pengertian ini, pendidikan Islam dapat berwujud pemikiran dan teori pendidikan yang mendasarkan diri atau dibangun dan dikembangkan dari sumber-sumber dasar tersebut.
2. Pendidikan keislaman atau pendidikan agama Islam, yakni upaya membidikkan agama Islam atau ajaran Islam dan

31 Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, *Manajemen Pendidikan Berbasis Industri dalam Edward Sallis, Total Quality Management in Education, terjemahan: Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 5.

nilai-nilainya agar menjadi *way of life* (pandangan dan sikap hidup) dapat berwujud: (1) segenap kegiatan yang dilakukan seseorang atau lembaga untuk membantu seseorang atau sekelompok peserta didik dalam menanamkan dan atau tumbuh kembang ajaran Islam dan nilai-nilainya, (2) segenap fenomena atau peristiwa perjumpaan antara dua orang atau lebih yang dampaknya ialah tertanamnya dan atau tumbuh kembangnya ajaran islam dan nilai-nilainya pada salah satu atau beberapa pihak.

3. Pendidikan dalam Islam, atau proses dan praktik penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dan berkembang dalam sejarah umat islam, dalam arti proses bertumbuh kembangnya islam dan umatnya. Baik islam sebagai agama, ajaran, maupun sistem budaya dan peradaban, sejak zaman Nabi Muhammad saw sampai sekarang. Jadi dalam pengertian ini istilah pendidikan islam dapat dipahami sebagai proses pembudayaan dan pewarisan ajaran agama, budaya dan peradaban umat islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarahnya.³²

Dalam perspektif pendidikan nasional, pendidikan Islam diselenggarakan untuk: (a) memenuhi tugas negara, pemerintah, masyarakat, keluarga, orang tua, wali dan lembaga sosial dalam melindungi hak-hak anak untuk memeluk ajaran agamanya meliputi pembinaan, pembangunan, dan pengamalan ajaran agama, serta (b) memberikan layanan pendidikan untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat ini ditegaskan dalam UUD 1945 pasal 31 ayat 3 dan UU Nomor 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak pasal 43 ayat (1, 2).

³² Bashori Muhsin dkk, *Pendidikan Islam Humanistik* (Bandung: Refika Aditama, 2010),7

Sebagai sub-sistem pendidikan nasional, pembangunan pendidikan Islam berpegang teguh kepada landasan ideologi pembangunan bangsa Indonesia. Pendidikan Islam juga memberikan kontribusi dalam tiga aspek utama pembangunan jangka panjang Indonesia yaitu (a) sebagai wahana untuk melaksanakan tugas negara, masyarakat dan pemerintah dalam memenuhi hak asasi anak untuk memperoleh pendidikan agama, (b) mewujudkan masyarakat berakhlak mulia, bermoral, beretika, berbudaya, dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila, dan (c) mewujudkan bangsa yang berdaya saing. Dalam dimensi pemenuhan hak anak, pendidikan Islam berperan sebagai wujud pelaksanaan tugas negara dalam melindungi terwujudnya pemenuhan salah satu hak asasi manusia melalui penyediaan layanan pembinaan, pembimbingan, dan pengamalan ajaran agama Islam. Dalam dimensi perwujudan masyarakat berakhlak mulia, pendidikan Islam berperan sebagai penyedia layanan pendidikan yang relevan dan sebagai instrumen dalam pembangunan kondisi mental spiritual masyarakat. Pada dimensi penyedia landasan daya saing bangsa, pendidikan Islam memberikan layanan pendidikan yang bermutu untuk menjawab tantangan global terhadap kebutuhan sumber daya manusia yang unggul di bidang ilmu pengetahuan yang dilandasi oleh karakter tangguh dalam sikap dan perilaku beragama.

B. Standar Nasional Pendidikan Sebagai Acuan Mutu Pendidikan

Acuan mutu yang digunakan untuk pencapaian atau pemenuhan mutu pendidikan pada satuan pendidikan adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan standar-standar lain yang disepakati oleh kelompok masyarakat. Standar nasional pendidikan adalah standar yang dibuat oleh pemerintah, sedangkan standar lain

adalah standar yang dibuat oleh satuan pendidikan dan/atau lembaga lain yang dijadikan acuan oleh satuan pendidikan. Standar-standar lain yang disepakati oleh kelompok masyarakat digunakan setelah SNP dipenuhi oleh satuan pendidikan sesuai dengan kekhasan jalur, jenjang, dan jenis pendidikan.

SNP sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan serta peraturan perundangan lain yang relevan yaitu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SNP dipenuhi oleh satuan atau program pendidikan dan penyelenggara satuan atau program pendidikan secara sistematis dan bertahap dalam kerangka jangka menengah yang ditetapkan dalam rencana strategis satuan atau program pendidikan.

Berikut disajikan delapan SNP:

1. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
3. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang 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 dan komunikasi.
6. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
7. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
8. Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.³³

Delapan SNP di atas memiliki keterkaitan satu sama lain dan sebagian standar menjadi prasyarat bagi pemenuhan standar yang lainnya. Dalam kerangka sistem, komponen input sistem pemenuhan SNP adalah Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK), Standar Pengelolaan, Standar Sarana dan

33 Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, file.doc, 4 dan Salinan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 angka 4-11,

Prasarana (Sarpras), dan Standar Pembiayaan. Bagian yang termasuk pada komponen proses adalah Standar Isi, Standar Proses, dan Standar Penilaian, sedangkan bagian yang termasuk pada komponen output adalah Standar Kompetensi Lulusan (SKL).

C. Pengembangan Mutu Pendidikan Islam

Pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Menurut Syaiful Sagala, peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis (*high based education*) untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup (*broad based education*) yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandasan luas, nyata dan bermakna.³⁴

Menurut Malik Fadjar, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan berorientasi akademik bisa ditempuh melalui cara-cara sebagai berikut, yaitu: 1) *quality assurance* kepada semua lembaga pendidikan sehingga dapat mempercepat peserta didik untuk dapat tersaring pada saat dilakukan *quality control* melalui ujian nasional, 2) Menjamin kesejahteraan tenaga kependidikan sehingga mereka dapat hidup layak dan dapat memusatkan perhatiannya pada kegiatan mengajar, 3) mendorong daerah dan lembaga untuk dapat memobilisasi berbagai sumber dana dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan pendidikan.

Mutu pendidikan dapat pula ditingkatkan melalui beberapa cara, seperti 1) meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui

34 Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 170

ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat (*Scholastic Aptitude Test*), sertifikasi kompetensi dan profil portofolio (*portfolio profile*), 2) membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif (*cooperative learning*), 3) menciptakan kesempatan baru di sekolah dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur, 4) meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi (*mastery learning*) dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik, 5) membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan.

Upaya peningkatan mutu pendidikan dapat ditempuh dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)*. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Namun pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya, yaitu:

1) fokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal, 2) memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, 3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, 4) memiliki komitmen jangka panjang, 5) membutuhkan kerjasama tim, 6) memperbaiki proses secara berkesinambungan, 7) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, 8) memberikan kebebasan yang terkendali, 9) memiliki kesatuan tujuan, dan 10) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Strategi di atas menunjukkan bahwa program peningkatan mutu harus berorientasi kepada kebutuhan dan harapan pelanggan/stakeholder.

Kepuasan dan kebanggaan dari mereka sebagai penerima manfaat layanan pendidikan harus menjadi acuan bagi program peningkatan mutu layanan pendidikan. Pemberian kepuasan secara terus menerus dan berkesinambungan mengindikasikan adanya proses layanan pendidikan yang harus selalu melakukan inovasi dan pengembangan, karena kepuasan stakeholder merupakan proses yang selalu berubah. Penekanan pada pemberian kepuasan kepada stakeholder merupakan hal yang harus dilakukan oleh setiap madrasah, jika lembaga tersebut menginginkan untuk mampu bersaing. Hal ini menuntut pengelola madrasah harus dapat membaca kecenderungan masyarakat ke depan sehingga dapat menentukan strategi apa yang dapat dilakukan terkait dengan penjaminan mutu pendidikan.

Daftar Pustaka

- Abdul Tolib, 2009. Strategi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu, Bandung: Penerbit Dewa Ruchi.
- Munif Chatib, 2012. Gurunya Manusia, Bandung: Penerbit Kaifa. <http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/PISA-2012-results-snapshot-Volume-I-ENG.pdf>, diakses pada 08/01/2015
- Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, Pedoman Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan pada Sekolah Dasar (SD) / Madrasah Ibtidaiyah (MI), Jakarta: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2012.
- Abdul Haris dan Nurhayati B., 2014 Manajemen Mutu Pendidikan, Bandung: CV. Alfabeta.
- Munif Chatib, 2012. Orang Tuanya Manusia, Bandung: Penerbit Kaifa.
- Abdul Tolib, 2009. Strategi Implementasi Kebijakan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah dengan Pendekatan Manajemen Mutu Terpadu, Bandung: Dewa Ruchi.
- Nanang Fattah, 2012. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Yoyon Bahtiar Irianto, 2012. Kebijakan Pembaruan Pendidikan: Konsep, Teori dan Model, Jakarta: Rajawali Press.
- Armai Arief, 2005. Reformulasi Pendidikan Islam, Jakarta: CRSD Press.

- Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, 2015. Manajemen Pendidikan Berbasis Industri dalam Edward Sallis, Total Quality Management in Education, terjemahan: Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi, Yogyakarta: Ircisod.
- Bashori Muhsin dkk, 2010. Pendidikan Islam Humanistik, Bandung: Refika Aditama. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI, Rencana Strategis Pembangunan Pendidikan Islam 2010-2014 Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Jakarta: Ditjen Pendis Depag RI, 2009.
- Salinan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, file.doc, 4 dan Salinan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 angka 4-11.
- Syaiful Sagala, 2007. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Bandung: Alfabeta.
- Daniel C. Kambey, 2004. Landasan Teori Administrasi/Manajemen (Sebuah Intisari), Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara.



BAB V

SISTEM PELAYANAN DAN KEPUASAN PELANGGAN DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Moh. Thoyyibul Fikri Ardliansyah

A. Konsep Mutu Kepuasan Pelanggan

Menurut Crosby mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandarkan (*Conformance to requirement*), yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik inputnya, prosesnya maupun outputnya.³⁵ Oleh karena itu, mutu pendidikan yang diselenggarakan sekolah dituntut untuk memiliki baku, standar mutu pendidikan. Mutu dalam konsep Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar.³⁶ Dalam konsep Deming, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar)-nya. Sedangkan Feigenbaum mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*).³⁷ Dalam pengertian ini, maka yang dikatakan sekolah bermutu adalah sekolah yang dapat memuaskan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal.

-
- 35 Philip B. Crosby, *Quality is Free*, (New York : New American Library, 1979), hlm. 58.
- 36 W. Edward Deming, *Out of Crisis*, (Cambridge : Massachusetts Institute of Technology, 1986), hlm. 176.
- 37 Armand V Feigenbaum, *Total Quality Control*, (3rd Edition, 1991), hlm. 7.

Mutu suatu produk adalah tergantung dari tingkat kepuasan pelanggan di dalam menggunakan produk tersebut. Bila dihubungkan dengan lembaga pendidikan Islam, maka bermutu atau tidaknya lembaga pendidikan tersebut, tergantung kepada puas atau tidaknya masyarakat yang menjadi konsumen lembaga pendidikan itu. Namun sebelum membahas tentang teori-teori konsep kepuasan pelanggan, maka akan didefinisikan dahulu mengenai apa sebenarnya yang disebut dengan pelanggan. Gasperz memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, yaitu:

1. Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung kepada kita, tetapi kita yang tergantung padanya.
2. Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada keinginannya.
3. Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan.
4. Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang tidak dapat dihapuskan.³⁸

Menurut Susan Fournier dan David Glen Mick, kepuasan pelanggan, digambarkan, sebagai suatu proses yang dinamis, dapat berubah karena berkaitan dengan dimensi sosial yang kuat. Dimensi kepuasan mengandung komponen makna dan emosi yang integral. Proses kepuasan pelanggan itu sendiri saling berhubungan antara berbagai paradigma, model dengan mode tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan hidup dan kualitas hidup itu sendiri. Pada intinya kepuasan pelanggan adalah *response* atau tanggapan yang diberikan oleh pelanggan (*customer*) atas terpenuhinya kebutuhan, sehingga memperoleh rasa senang atau nyaman. Dengan pengertian itu, maka penilaian

38 Vincent Gasperz, *Manajemen Kualitas*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm.

terhadap suatu bentuk keistimewaan/ kelebihan dari suatu barang/jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, dapat memberikan suatu tingkat kenyamanan yang berhubungan dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan yang sesuai (*meet expectation*) atau melebihi harapan (*excellent*) pelanggan.³⁹

Dari beberapa definisi pelanggan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasanya pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa kita untuk memenuhi tuntutan kebutuhan mereka, dan kita membutuhkan mereka untuk dapat menjalankan lembaga atau badan yang kita kelola.

Ada ungkapan *Customer is the King* begitulah yang sering kita dengar karena sedemikian pentingnya pelanggan bagi lembaga. Karena memang tanpa pelanggan, lembaga bukanlah apa-apa. Sehingga sedemikian pentingnya sehingga fokus pelanggan ini menjadi prinsip pertama sistem manajemen mutu bagi lembaga untuk menerapkan prinsip fokus pelanggan, bagaimana memenuhi persyaratan pelanggan dan jika memungkinkan melebihi apa yang pelanggan tersebut minta.

Ada beberapa jenis-jenis pelanggan dalam manajemen mutu terpadu, yaitu:

1. Pelanggan Internal (*Internal Customers*); adalah orang yang berada di dalam organisasi (perusahaan) dan memiliki pengaruh pada kinerja pekerjaan lembaga kita.
2. Pelanggan antara (*intermediate customer*) yaitu mereka yang bertindak berperan sebagai perantara, buka sebagai pemakai akhir produk itu.

39 [Http://Www.Managementfile.com/Journal.Php?Id=169&Sub=Journal&Page=Services&Awal=0](http://Www.Managementfile.com/Journal.Php?Id=169&Sub=Journal&Page=Services&Awal=0). Diakses tgl 30/03/202.

3. Pelanggan eksternal (*external customer*), yaitu pembeli atau pemakai akhir produk itu, yang sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customers*).⁴⁰

Sangatlah mustahil kita memberikan kepuasan pada pelanggan eksternal jika pelanggan internal kita tidak terpuaskan. Sehingga sangatlah penting bagi setiap proses memahami siapa dan apa yang dipersyaratkan pelanggan mereka.

Pelanggan lembaga pendidikan sekolah terdiri dari pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal utama sekolah adalah siswa dan sekaligus sebagai input utama (main input) yang akan diproses menjadi lulusan. Pelanggan eksternal kedua dan seterusnya adalah orang tua, dunia usaha, pemerintah dan pendidikan lebih lanjut. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa sekolah yang bermutu adalah sekolah yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggannya.

Menurut Goetsch dan Davis pelanggan internal maupun eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.⁴¹ Oleh karena itu, dalam pendirian dan penyelenggaraan sekolah harus didahului dengan mengadakan penelitian dan bertanya kepada masyarakat luas, jenis, jenjang pendidikan dan program studi/jurusan apa yang dibutuhkan pada suatu daerah tertentu. Dengan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan, maka tidak akan terjadi lulusan yang tidak diterima di masyarakat. Semua lulusan dapat

40 <http://www.Pdambandarmasih.com/forumpdam/index.php?topic=13.0>. Diakses tgl 30/03/2022.

41 Goetsch and Davis, *Introduction to Total Quality*, (Englewood Cliffts : Prentice Hall Inc. , 1994), hlm. 14.

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

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

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

B. Prinsip Dasar Kepuasan Pelanggan

Konsep mengenai apa sebenarnya kepuasan pelanggan banyak telah dinyatakan oleh para pakar. Nasution⁴² mengutip Tse dan Wilton menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian atau *diskormasi* yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Sedangkan Kotler sebagaimana dikutip oleh Nasution¹³ menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Dari beberapa definisi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah suatu kondisi dimana kondisi terakhir yang diterima oleh pelanggan dari produk yang ia dapat, sesuai dengan yang diharapkan dari produk tersebut. Apabila dikaitkan dengan lembaga pendidikan, maka

42 M. Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu*, (Bogor : PT Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 104. ¹³ M. Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu. .*, *Ibid.*, hlm. 104.

dapat apa yang didapatkan oleh masyarakat pengguna lembaga pendidikan kita, sesuai dengan apa yang ia harapkan dari lembaga pendidikan tersebut.

Kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pelanggan adalah orang yang menerima hasil pekerjaan atau produk seseorang (dalam hal ini adalah output lembaga pendidikan), maka pelangganlah yang menentukan kualitas suatu produk atau output. Beberapa unsur penting dalam kualitas yang ditetapkan pelanggan, yaitu:⁴³

1. Pelanggan harus merupakan prioritas utama organisasi.
2. Pelanggan yang dapat diandalkan merupakan pelanggan yang paling penting, yaitu pelanggan yang membeli berkali-kali.
3. Kepuasan pelanggan dijamin dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan perbaikan terus-menerus.

Kepuasan pelanggan terhadap lembaga pendidikan dapat dilihat dari peran serta aktifnya dalam menyumbangkan pikiran maupun dana tanpa adanya paksaan dari pengelola lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan tidak terpenuhinya harapan pelanggan, dapat disebabkan oleh beberapa sebab, sebagaimana yang dijelaskan berikut⁴⁴:

Di antara beberapa penyebab tersebut ada yang bisa dikendalikan oleh penyedia jasa. Dengan demikian penyedia jasa bertanggungjawab untuk meminimalkan miskomunikasi dan misinterpretasi yang mungkin terjadi dan menghindarinya dengan cara merancang jasa dan mudah dipahami dengan jelas. Dengan hal ini, penyedia jasa harus mengambil inisiatif agar ia dapat memahami dengan benar apa yang akan diberikan.

43 Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Penerbit Andi Offset, 1995), hlm. 106.

44 Midie, *The Management and Marketing Services*, (Oxford : Butterworth-HeinemannLtd, 1993), hlm. , 233.

Pelanggan seringkali memiliki empat skenario jasa yang berbeda dalam benaknya mengenai apa yang bakal dimilikinya, yaitu⁴⁵:

1. Jasa ideal
2. Jasa yang diantisipasi/diharapkan
3. Jasa yang selayaknya diterima
4. Jasa minimum yang dapat ditoleransi

Pelanggan bisa diharapkan dari keempat skenario tersebut. harapan membentuk kepuasan apabila jasa minimum yang dapat ditoleransi ternyata sama atau bahkan melampaui harapan. Sebaliknya, apabila yang diharapkan tersebut tidak sama atau bahkan tidak memenuhi harapan minimal yang dapat diterima, maka akan terjadi ketidakpuasan.

Pengaruh harapan terhadap kepuasan yaitu sebagai berikut⁴⁶:

1. Makin dekat harapan jasa yang diharapkan pelanggan dengan jasa minimum yang dapat diterima oleh pelanggan, makin besar pula kemungkinan tercapainya kepuasan
2. Pelanggan yang puas bisa berada dimana saja dalam spektrum ini yang menentukan adalah posisi hasil yang diharapkan.

Untuk menerapkan prinsip *fokus pelanggan* ini maka dapat dilakukan hal-hal berikut:

1. Memahami semua kebutuhan dan persyaratan pelanggan baik internal maupun eksternal saat ini maupun yang akan datang.

45 Midie, *The Management and Marketing Services...*, *Ibid.*, hlm. 106-107.

46 Midie, *The Management and Marketing Services.* *Ibid.*, hlm. 224. ¹⁸ Vincent Gaspers, *Manajemen Kualitas*, *ibid.*, hlm. 36.

2. Mengukur kepuasan pelanggan dan melakukan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran tersebut.
3. Menciptakan komunikasi tentang kebutuhan dan harapan pelanggan kepada seluruh karyawan dalam perusahaan.

Memastikan tujuan perusahaan terkait langsung dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.¹⁸

C. Strategi Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam

Usaha mewujudkan kepuasan pelanggan memang amat sangat tidak mudah. Tetapi usaha untuk senantiasa memperbaiki kepuasan pelanggan dapat dilaksanakan dengan berbagai strategi. Dan perlu untuk diingat, bahwasannya para pelanggan pada hakekatnya adalah tamu yang harus dihormati, sebagaimana disebutkan di dalam salah satu hadits:

من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه

Dikarenakan memuliakan tamu adalah suatu syarat keimanan seseorang, maka sebagai pengelola lembaga pendidikan haruslah tanggap terhadap segala keinginan dan harapan pelanggan.

Terutama pada masa sekarang, dimana persaingan antar lembaga pendidikan amatlah ketat. Maka performa suatu lembaga pendidikan berpengaruh besar untuk dapat menarik minat pelanggan, sehingga diperlukan suatu strategi yang jitu untuk melakukan hal tersebut. Pada hakekatnya, strategi kepuasan pelanggan akan menyebabkan para pesaing harus bekerja keras dan memerlukan biaya tinggi dalam usahanya merebut pelanggan suatu penyedia jasa (lembaga pendidikan). Beberapa strategi yang dapat dilaksanakan antara lain adalah⁴⁷:

⁴⁷ Fandy, *Manajemen Jasa*, , , *ibid*, hlm. 160.

1. *Relationship Marketing*

Dalam strategi ini, hubungan transaksi antara penyedia jasa dan pelanggan bersifat berkelanjutan dan tidak berakhir setelah penjualan selesai. Dengan kata lain, dijalin suatu kemitraan jangka panjang dengan pelanggan secara terus-menerus. Kaitannya dengan lembaga pendidikan, maka suatu wadah alumni menjadi sangat penting. Lembaga pendidikan yang besar, selalu memiliki wadah alumni yang solid.

2. *Superior Customer Service*

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, penyedia jasa dapat merancang garansi tertentu. Dalam hal ini, lembaga pendidikan Islam memiliki peluang yang luar biasa amat luas. Para orang tua di kota-kota besar pada umumnya tidak terlalu banyak memiliki waktu di rumah, sehingga kesempatan mereka mendidik agama anaknya menjadi berkurang. Untuk itu lembaga pendidikan Islam dapat mengisi kekosongan tersebut, misalnya dengan memberikan garansi, bahwa selain peserta didik di lembaga tersebut menguasai seluruh SKL yang ada, garansi yang diberikan adalah kemampuan peserta didik dalam membaca al-Quran.

3. *Unconditional Guarantees/Extraordinary Guarantees*

Lembaga pendidikan sebagai penyedia jasa memberikan garansi atau jaminan istimewa ini dirancang untuk meringankan kerugian pelanggan, ketika pelanggan tidak puas dengan jasa yang didapatkannya. Garansi yang diberikan berupa Garansi Internal serta garansi Eksternal.

Penanganan keluhan yang baik memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas, menjadi pelanggan yang puas. Dalam menangani keluhan

pelanggan ada empat aspek penting yang harus dilakukan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Nasution, mengutip pendapat Schnaars⁴⁸:

- a. Empati pada pelanggan yang marah
- b. Kecepatan dalam penanganan keluhan
- c. Kewajaran atau keadilan dalam memecahkan permasalahan atau keluhan
- d. Kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi lembaga (penyedia jasa)

48 M. Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu*, , *Ibid.* , hlm. 131.

Daftar Pustaka

- Crosby, Philip B. *Quality is Free*, New York: New American Library, 1979.
- Fiegenbaum, Armand V. *Total Quality Control*, 3rd Edition, 1991.
- Gasperz, Vincent, *Manajemen Kualitas*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Goetsch and Davis, *Introduction to Total Quality*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc, 1994.
- Midie, *The Management and Marketing Services*, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd, 1993.
- Nasution, M, *Manajemen Jasa Terpadu*, Bogor: PT Ghalia Indonesia, 2004.
- S, Jerome, *Quality in Education: An Implementation Handbook*, Alih Bahasa: Yosol Iriantara, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, Cet. I.
- Salis, Edward, *Total Quality Management in Education. terj.* Yogyakarta: IRCiSoD, 2006, *Out of Crisis*, Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, 1986.
- Slamet, Margono, *Manajemen Mutu Terpadu dan Perguruan Tinggi Bermutu* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994.
- Tjiptono, Fandy, dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset, 1995.



BAB VI

PENGEMBANGAN BUDAYA MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Oleh: Muhammad Aris Rizal

A. Pengembangan Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan

James L. Gibson mendefinisikan pengembangan adalah proses yang berusaha meningkatkan efektifitas dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan organisasi, secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu sistem total sepanjang periode tertentu dan usaha-usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.

Selain James L. Gibson, berikut kami kemukakan pendapat beberapa ahli untuk membahas tentang konsep pengembangan:

1. Richard Bekhard berpendapat mengenai pengembangan adalah suatu usaha menyeluruh yang memerlukan dukungan dari puncak pimpinan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas dan kesehatan organisasi, melalui penggunaan beberapa teknik intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku.
2. Miles dan Scmuch berpendapat bahwasannya pengembangan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu perilaku guna pengembangan sistem

dengan menggunakan metode-metode refleksi dan analisis diri.⁴⁹

Adapun budaya menurut Soekamto berasal dari kata Sansekerta “buddayah” yang merupakan jamak dari kata “buddhi” yang berarti akal. Maka budaya dapat diartikan sebagai hal-hal yang berhubungan dengan akal dan budi.⁵⁰ Sementara Subir Chowdhury mengemukakan budaya adalah sumber keunggulan kompetitif utama berkelanjutan yang memungkinkan sebagai pemersatu dalam organisasi, sistem, struktur, dan karir.⁵¹

Secara lebih formal, Kotter dan Heskett mendefinisikan budaya sebagai totalitas perilaku, kesenian, kepercayaan, kelembagaan, dan semua produk lain dari karya serta pemikiran manusia yang mendirikan kelompok atau produk yang ditransmisikan bersama.⁵²

Kebudayaan adalah hasil dari pemikiran yang direfleksikan dalam bentuk sikap dan tindakan sehingga tampak dalam perilaku masyarakat. Ciri menonjolnya antara lain adalah adanya nilai-nilai yang dipersepsi, dirasakan, dan dilakukan. Hal ini dikukuhkan oleh Tasmara tentang kandungan utama dari esensi budaya sebagai berikut:

1. Budaya berkaitan erat dengan persepsi nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku (*the total way of life a people*).

49 Ikawijaya, *Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan*, (PT Renika Cipta: Jakarta 2008), h. 27.

50 Soerjono Soekamto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali, 1993), h. 166.

51 Subir Chowdhury, *Organisasi Abad 21: Suatu Hari Organisasi Akan Melalui Jalan Lain*, (Jakarta: PT. Indek, 2005), h. 327.

52 *Ibid.*, h. 97.

2. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku (termasuk bahasa), sistem kerja, teknologi, hasil karsa dan karya (*a way thinking, feeling, and believing*).
3. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup, kebiasaan-kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma-norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya di tengah-tengah lingkungan tertentu.
4. Dalam proses budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan.⁵³

Kemudian Gibson menyimpulkan beberapa pendapat ahli yang telah mendefinisikan kultur, bahwa budaya memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Mempelajari, Kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi, dan pengalaman.
2. Saling berbagi, individu dalam kelompok, keluarga, masyarakat saling berbagi kultur.
3. Transgenerasi, merupakan kumulasi dan melampaui generasi satu ke generasi lain.
4. Persepsi pengaruh, membentuk dan struktur perilaku bagaimana seseorang menilai dunia.
5. Adaptasi, kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi.⁵⁴

Orientasi kultural dari suatu masyarakat mencerminkan interaksi dari lima karakteristik di atas. Maka disimpulkan bahwa budaya merupakan pandangan hidup (*way of life*) yang dapat berupa nilai-nilai, norma, kebiasaan, hasil karya, pengalaman,

53 Tasmara, Tato, *Etos kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), h. 161.

54 Gibson James L., *Organization and Management*, (Jakarta: Erlangga, 1996), h. 76.

dan tradisi yang mengakar di suatu kelompok organisasi dan mempengaruhi perilaku setiap individu atau kelompok tersebut.

Adapun budaya dalam sekolah atau lembaga itu sendiri adalah kualitas kehidupan sekolah yang tumbuh dan berkembang berdasarkan spirit dan nilai-nilai tertentu yang dianut lembaga. Semua itu dapat ditampilkan dalam bentuk hubungan kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, kedisiplinan, rasa tanggung jawab, berpikir rasional, motivasi belajar, kesiapan menghadapi dan memecahkan masalah yang dihadapi.⁵⁵

Sedangkan budaya mutu menurut Purnama adalah sistem nilai organisasi yang kondusif untuk keberlangsungan dan keberlanjutan mutu. Budaya mutu ini terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan tentang promosi mutu.⁵⁶

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat diartikan sebagai budaya dalam lembaga. lembaga adalah sebuah organisasi. Budaya yang ada di tingkat lembaga merupakan budaya organisasi. Layaknya sebuah organisasi maka lembaga mempunyai tujuan, program, kegiatan, dan aturan-aturan yang disepakati bersama. Sebagaimana Nana Syaodih, dkk., menyatakan bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan juga memiliki struktur organisasi tertentu. Sehingga budaya lembaga kurang lebih sama dengan budaya organisasi.⁵⁷

Budaya mutu lembaga sendiri adalah merupakan *Organizational Culture Values* atau dikatakan budaya mutu adalah bagian dari nilai-nilai budaya organisasi yang ada sekolah. karena budaya mutu dijadikan sebagai perwujudan dari upaya

55 Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*, (Penerbit: School Reform 01, 2002), h. 14.

56 *Ibid.*, h. 106.

57 Nana Syaodih, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah : Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, (Penerbit Aditama, 2006), h. 48.

menerjemahkan visi ke dalam nilai-nilai instrumental yang dapat menjadi pedoman bertingkah laku bagi semua komponen sekolah. sehubungan dengan ini, Ahmad Sanusi memberikan contoh nilai-nilai yang harus diberlakukan oleh sekolah yang ingin mengimplementasikan visi masa depannya melalui manajemen yang berbasis nilai-nilai budaya. Nilai-nilai budaya itu di antaranya adalah:

1. Niat mencari ridha Allah
2. Amanah dengan jujur dan adil
3. Budaya mutu
4. *Entrepreneurship*
5. Pertumbuhan organisasi
6. Kerjasama tim untuk produk dan layanan terbaik
7. Kepuasan dan kesetiaan pelanggan
8. Teknologi inovatif
9. Peduli dan tanggung jawab lingkungan.⁵⁸

Produk atau hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai peserta didik. Sedangkan keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis keterampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program di sekolah. Selain itu mutu lulusan juga dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh peserta didik selama menjalankan pendidikan.⁵⁹

58 Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005), h. 119.

59 Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h. 53-54.

Jadi, dapat disimpulkan bahwasanya pengembangan mutu lembaga ialah perubahan dan pengembangan yang direncanakan dan didesain untuk mengembangkan lembaga pendidikan melalui beberapa teknik atau metode untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan, apabila dalam setiap pengembangan lembaga terdapat rencana perubahan menuju pengembangan yang tersusun dengan teknik dan metode yang komprehensif maka pencapaian efektifitas dan efisiensi lembaga akan sesuai dengan kualifikasi mutu dan standar pendidikan dapat tercapai dengan maksimal.

B. Karakteristik Lembaga yang Memiliki Budaya Mutu

Budaya sebagai kualitas kehidupan (*Way of Life*) dalam sebuah organisasi lembaga termanifestasikan dalam aturan-aturan atau norma- norma, tata kerja, dan juga gaya kepemimpinan.⁶⁰

Dalam upaya menerapkan budaya kualitas (mutu) secara menyeluruh, ada enam nilai yang harus dijadikan prinsip dasar bagi pimpinan sebuah organisasi atau institusi, yaitu:⁶¹

1. Kedudukan dalam organisasi, penyelenggara dan pengguna pendidikan diposisikan sama.

Yang dimaksud adalah perlunya diketahui dan dikenal dalam sebuah sekolah bukan hanya staf akademik dan staf pendukung serta manajemen tertingginya saja, tetapi perlu mengetahui siswa, dan pihak yang berkepentingan, seperti wali siswa, pemerintah, sponsor, dan lainnya.

60 Suprpto, *Pengembangan Budaya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama (pengaruh budaya sekolah, motivasi belajar, terhadap mutu Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT Pena Citasatria, 2008), h. 15.

61 Mulyadi, *Pengembangan Budaya Mutu Madrasah menurut Teori Block Ice Lewin*, (Jurnal Psikoislamika, vol. 6 No. 1, Januari 2009, Malang: Penerbit LP3K Lembaga Pengembangan Psikologi dan Keislaman FP UIN Maliki Malang), h. 107.

Pandangan dari penyelenggara dan pengguna perlu diperhitungkan dalam usaha meningkatkan kualitas yang berkelanjutan. Bekerja secara berkelompok adalah bekerja ke arah untuk mencapai tahap mutu yang diharapkan. Apabila terjadi masalah selama proses, seseorang dalam kelompok akan menyelesaikan secara bersama-sama. Karena mereka merasakan bahwa kelompok merupakan milik bersama dan masalah yang dihadapi perlu diselesaikan secara bersama-sama pula.

Manajemen organisasi/institusi perlu memberi penghargaan kepada semua individu dalam organisasi yang melakukan proses. Tanpa proses baik, tidak akan terwujud organisasi. Dengan cara memberi penghargaan ini, diharapkan dapat menimbulkan kesetiaan setiap orang kepada keberadaan organisasi bersangkutan. Staf tidak akan berhenti jika suasana kerja memuaskan dan pimpinan juga memperhitungkan loyalitas staf.⁶²

2. Antara bawahan atau atasan adalah sama (keterbukaan)

Nilai kedua ini berkaitan dengan nilai yang pertama di atas, yaitu, melibatkan lingkungan kerja dalam suatu kelompok. Sebagai contoh untuk memahami nilai kedua ini, apabila bekerja dalam suatu lembaga dengan kepala madrasah yang senantiasa berbincang-bincang dengan staf untuk saling memberikan pandangan mereka tentang tugas-tugas sehari-hari. Dan kepala madrasah juga meminta pendapat dari staf dalam menyelesaikan suatu masalah. Staf merasakan bahwa kepala madrasah sebagai partner kerja, sehingga staf tidak segan untuk bertanya atau memberikan pendapatnya dan sekaligus untuk meningkatkan kemampuan masing-masing staf.

Sebaliknya, ketika suasana kerja dimana seorang kepala madrasah begitu menjauhkan diri dari staf (budaya

62 *Ibid.*, h. 108.

kerja birokrasi), kepala madrasah hanya bertemu pada waktu pertemuan mingguan. Sudah barang tentu suasana seperti ini akan menyebabkan staf merasakan dalam menjalankan tugas sesuai perintah atau arahan saja dan melaksanakan tugas hanya untuk kepentingan laporan.

Apabila budaya kedua ini menjadi kebiasaan dalam sebuah organisasi, maka akan mendorong kepada semua staf bekerja lebih baik dan saling membantu di antara mereka. Apabila muncul masalah semua pekerjaan dapat disiapkan dengan sempurna.

3. Hubungan yang harmonis

Dalam prakteknya, hal ini dibagi kepada kedua aspek bagi seorang kepala madrasah, yaitu: Pertama, seorang kepala madrasah perlu melihat dari sudut pandang yang lain secara produktif. Apabila bawahan tidak dapat mengerjakan tugas pada waktu yang ditentukan, maka jangan langsung menghukum supplier yang bersangkutan, tapi perlu bertanya alasan mengapa bisa terjadi demikian. Kedua, seorang kepala madrasah perlu bersedia mendengar dari pihak lain. Sebenarnya nilai ini sangat sulit dipraktikkan terutama bagi kepala madrasah, untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan staf, kepala madrasah perlu belajar mendengar, tidak memberikan keputusan yang tergesa-gesa dan lebih bersifat terbuka.

4. Fokus kepada proses

Organisasi adalah suatu sistem, dan dalam sistem melibatkan proses yang perlu dijalankan dengan baik untuk mensukseskan sistem bersangkutan. Proses di institusi pendidikan, meliputi: pendaftaran siswa, pengajaran dan pembelajaran, ujian dan lain-lain. Dan Sudah merupakan kebiasaan pelanggan (siswa) mendapatkan proses ini.

Sebagai kepala sekolah perlu memfokuskan diri, ketika terjadi ketidakpuasan di hati mereka atau terdapat kesalahan kepada proses ini. Pihak kepala madrasah tidak boleh menyalahkan staf yang menjalankan proses bersangkutan. Mereka perlu meneliti kembali langkah-langkah proses tersebut, karena kepala madrasah yang bertanggungjawab atas kelemahan proses tersebut.

Menyalahkan seseorang karena kelemahan proses tidak ada manfaatnya, justru sebaliknya akan mengurangi semangat staf dalam meningkatkan prestasinya dan belum tentu juga menyelesaikan masalah yang sebenarnya, karena setiap staf mempunyai cara kerja yang berbeda. Jika memang ternyata staf menjadi penyebab kelemahan dalam menjalankan proses, kepala madrasah perlu memberikan bantuan berupa pelatihan merupakan suatu alat untuk menguatkan dan meningkatkan mutu secara terus-menerus.

5. Tidak ada kejayaan dan kegagalan, tetapi pembelajaran dari pengalaman.

Kesuksesan atau kegagalan dalam suatu proses bersifat sementara dan sangat tergantung kepada pandangan dan penilaian individu dan kelompok pelanggan. Apa yang diperlukan ialah kesuksesan terus-menerus dan bagaimana untuk mencapainya. Kepala madrasah tidak boleh terlalu gembira dan terus terlena apabila mencapai suatu kesuksesan.

Kepala madrasah dan staf jangan merasa puas ketika kesuksesan dan tujuan sudah tercapai. Perasaan atau sifat seperti ini justru akan memunculkan benih kegagalan. Kegagalan juga bukan berarti semuanya telah berakhir, lembaga madrasah dapat belajar dari kegagalan. Hendaklah lembaga madrasah dapat mencari penyebab kegagalan, meneliti dan memperbaiki semua titik yang menjadi kelemahan.⁶³

63 *Ibid.*, 106-114.

Kemudian Goetsch dan Davis sebagaimana yang dikutip oleh Nursya'ban Purnama menyebutkan karakteristik umum lembaga yang memiliki budaya mutu sebagai berikut:

1. Perilaku setiap individu dalam organisasi sesuai dengan slogan. Masukan dari konsumen secara aktif dikumpulkan dan digunakan sebagai dasar perbaikan kualitas secara terus- menerus.
2. Para pekerja diberikan keterlibatan dan pemberdayaan.
3. Pekerjaan dilaksanakan berdasarkan kelompok.
4. Manajemen level eksekutif dituntut memiliki komitmen dan keterlibatan, tetapi pertanggungjawaban yang menyangkut kualitas tidak bisa didelegasikan.
5. Sumber daya yang diperlukan organisasi tersedia kapan dan dimana diperlukan untuk mendukung perbaikan kualitas kontinyu.
6. Pendidikan dan pelatihan disediakan bagi para pekerja semua level, sehingga mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk program perbaikan kualitas secara kontinyu.
7. Sistem penghargaan dan promosi didasarkan atas konstruksi pekerja terhadap perbaikan kualitas terus-menerus.
8. Rekan pekerja dipandang sebagai konsumen internal.
9. Seluruh komponen lapisan sekolah diperlukan sebagai partner (mitra kerja).

C. Tahapan Pelaksanaan Pengembangan Budaya Mutu di Lembaga Pendidikan

Proses pengembangan budaya mutu di lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui tiga tataran, yaitu:

1. Pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai.

Pada tataran pertama, proses pengembangan budaya mutu lembaga dapat dimulai dengan pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai, yaitu dengan cara mengidentifikasi berbagai spirit dan nilai-nilai kualitas kehidupan sekolah yang dianut sekolah, misalnya spirit dan nilai-nilai disiplin, spirit dan nilai-nilai tanggung jawab, spirit dan nilai-nilai kebersamaan, spirit dan nilai-nilai keterbukaan, spirit dan nilai-nilai kejujuran, spirit dan nilai-nilai semangat hidup, Spirit dan nilai-nilai sosial dan menghargai orang lain, serta persatuan dan kesatuan. Oleh karena itu, tidak ada pengembangan budaya mutu suatu lembaga secara sistematis tanpa identifikasi berbagai spirit dan nilai-nilai yang dapat dijadikan landasan.

Dalam rangka pengembangan budaya mutu di lembaga pendidikan ada tiga langkah yang harus ditempuh oleh kepala sekolah, yaitu:

- a. Identifikasi spirit dan nilai-nilai sebagai sumber budaya mutu sekolah, yang dilakukan bersama dengan seluruh stakeholder, dan ditetapkan sebagai sebuah kebijakan resmi sekolah dalam bentuk surat keputusan kepala sekolah.
- b. Sosialisasi secara kontinyu spirit dan nilai-nilai kepada seluruh stakeholder, baik melalui pertemuan-pertemuan, majalah sekolah, buku penghubung sekolah, majalah dinding sekolah, diperagakan pada dinding kelas, maupun dalam bentuk surat edaran.
- c. Kepala sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh stakeholder agar memegang teguh spirit dan nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama.

2. Pengembangan pada tataran teknis.

Pada tataran kedua, adalah pengembangan tataran teknis. Pengembangan pada tataran teknis tersebut dilakukan setelah kepala sekolah bersama stakeholder telah berhasil mengidentifikasi spirit dan nilai-nilai, yaitu dengan cara mengembangkan berbagai prosedur kerja manajemen (management work procedures), sarana manajemen (management toolkit), dan kebiasaan kerja (management work habits) berbasis sekolah yang betul-betul merefleksikan spirit dan nilai-nilai yang akan dibudayakan di sekolah.

Selanjutnya, kepala sekolah dengan stakeholder terkait mengembangkan berbagai kebijakan teknis pada setiap komponen sistem yang betul-betul merefleksikan spirit dan nilai-nilai dasar yang sangat fungsional bagi tumbuh dan berkembangnya sekolah. Bagi komponen sistem sekolah yang telah merefleksikan spirit dan nilai-nilai yang sangat fungsional bagi tumbuh dan berkembangnya sekolah sebaiknya tetap dipertahankan dan diimplementasikan, dan bilamana tidak hendaknya terlebih dahulu dilakukan berbagai perubahan dan pembaharuan seperlunya, dan setelah itu kepala sekolah selaku manajer sekolah berkewenangan untuk segera membuat berbagai kebijakan teknis.

3. Pengembangan pada tataran sosial.

Sedangkan pada tataran ketiga adalah pengembangan tataran sosial. Pengembangan tataran sosial dalam konteks pengembangan kultur sekolah adalah proses implementasi dan institusionalisasi sehingga menjadi sebagai suatu kebiasaan (work habits) di sekolah dan di luar sekolah.⁶⁴

64 Caldwell. B.J. & J.M. Spinks, *Leading the Self Managing School*, (London, Washington: The Falmer Press 1993), h. 67.

Daftar Pustaka

- Caldwell. B.J. & J.M. Spinks, 1993. *Leading the Self Managing School*, (London, Washington: The Falmer Press)
- Chowdhury, Subir, 2005. *Organisasi Abad 21: Suatu Hari Organisasi Akan Melalui Jalan Lain*, (Jakarta: PT. Indeks)
- Cepi Triatna, Aan Komariah, 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara)
- Danim, Sudarwan, 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006)
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional, 2002. *Pedoman Pengembangan Kultur Sekolah*, (Penerbit: School Reform 01)
- Ikawijaya, 2008. *Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan*, (PT Rineka Cipta: Jakarta)
- James L, Gibson, 1996. *Organization and Management*, (Jakarta: Erlangga)
- Mulyadi, *Pengembangan Budaya Mutu Madrasah menurut Teori Block Ice Lewin*, (Jurnal Psikoislamika, vol. 6 No. 1, Januari 2009, Malang: Penerbit LP3K Lembaga Pengembangan Psikologi dan Keislaman FP UIN Maliki Malang)
- Syukran Nafis, Ahmadi, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: LaksBang PressIndo)
- Soekamto, Soerjono, 1993. *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rajawali,)
- Syaodikh, Nana, 2006. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, (Penerbit : Aditama)

- Suprpto, 2008. Pengembangan Budaya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama (pengaruh budaya sekolah, motivasi belajar, terhadap mutu Pendidikan Agama Islam, (Jakarta: PT Pena Citasatria)
- Tato, Tasmara, 2002. Etos kerja Pribadi Muslim, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada)



BAB VII

KEPEMIMPINAN DAN KERJASAMA TIM DALAM MENINGKATKAN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Muhammad Fahrurrozi

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi kata “kepemimpinan” di dalam kamus besar bahasa Indonesia mempunyai arti perihal pemimpin atau cara memimpin.⁶⁵ Sedangkan secara terminologi menurut Salma Nur Azizah kepemimpinan adalah proses seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam upaya pencapaian tujuan bersama.⁶⁶ Menurut Syaefullah kepemimpinan merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain, agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁷ Mulyasa mengatakan, bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.⁶⁸

65 kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kepemimpinan

66 Salma Nur Azizah, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP)*, Volume 5, Nomor 1, 2020. 1.

67 H.U. Syaefullah., *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012. 139.

68 Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.107.

Menurut Nur Aedi bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.⁶⁹ Kepemimpinan adalah satu kualitas kegiatan-kegiatan kerja dan interaksi di dalam situasi kelompok.⁷⁰ Assumpta dalam Zulkarnain mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu konsep manajemen dalam kehidupan organisasi yang mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok.⁷¹

Dari beberapa definisi tersebut kami simpulkan bahwa, kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan dan mengorganisasikan serta menciptakan keharmonisan dalam sebuah kelompok, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Mulyasa sebagaimana dikutip oleh Mulyadi⁷², menjelaskan kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan pendidik-pendidik untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.

69 Nur Aedi., *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Gossyen Publishing, 2015. 106.

70 Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan; Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011. 133.

71 Zulkarnain Nasution, *Manajemen Humas Di Lembaga Pendidikan Malang*: UMM Press, 2010. 32.

72 Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* Malang: UIN Press, 2010. 68.

2. Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan pegawai lain di sekolah.
5. Mampu bekerja dengan tim sekolah.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

Berbagai pernyataan yang telah dikemukakan di atas tentu saja tidak boleh menafikan konsep kepemimpinan yang telah diajarkan oleh Islam, yang mana di dalam al-Quran secara tersirat Allah telah memerintahkan kepada umat Islam agar selalu meneladani perilaku baginda nabi Muhammad SAW. Allah berfirman:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah. QS. al-Ahzab:21.

Dari ayat di atas dapat kita simpulkan bahwa dalam berbagai hal kita diperintahkan untuk mencontoh baginda nabi Muhammad SAW, tidak terkecuali dalam memimpin. Dalam arti pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa mencontoh sifat-sifat nabi dalam memimpin umat. Nabi memiliki sifat *sidiq*,

amanah, tabligh, dan fathonah, yang artinya adalah jujur, dapat dipercaya, menyampaikan, dan cerdas.

Abd. Rahman Rahim & Eny Radjab berpendapat bahwa yang paling penting bagi pemimpin adalah pemimpin yang memiliki karakter amanah. Pemimpin dalam konsep ini adalah pemimpin yang sadar betul bahwa kepemimpinannya adalah sebuah misi hidup dan pengabdian dalam rangka menjalankan amanah dari tuhan untuk mengelola seisi alam. Kepemimpinan bukanlah merupakan kehormatan atau kemuliaan, namun lebih merupakan amanah, ujian, dan beban yang nantinya akan di pertanggung jawabkan di hadapan Tuhan semesta alam.

Pemimpin yang amanah merupakan pemimpin yang menjunjung tinggi moralitas, yang kharismanya benar-benar dibangun atas dasar kredibilitas dan integritas serta punya rasa solidaritas dan komitmen sosial yang tinggi. Pemimpin yang amanah adalah pemimpin profesional yang sangat yakin bahwa segala sesuatunya harus dan akan dikelola secara berkualitas dan prestatif. Pemimpin yang amanah adalah pemimpin organisasi yang tak akan goncang dan lapuk oleh adanya perubahan.⁷³

B. Kerjasama Tim

Definisi Kerjasama menurut Bachtiar dalam Livia Putri Kusuma dan J.E. Sutanto adalah kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Menurut Dewi kerjasama tim adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan

73 Abd. Rahman Rahim & Eny Radjab. *Manajemen Strategi*. Cet. 1. Makassar. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar. 2017. 103.

baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat antar anggota untuk mencapai sebuah tujuan atau untuk menyelesaikan sebuah tugas.⁷⁴

Adapun definisi tim menurut Wayne dalam Poernomo adalah sebuah kelompok kerja yang lengkap atau memiliki satu tujuan kerja yang para anggotanya paling sedikit memiliki satu tujuan kerjasama dari seluruh anggotanya.⁷⁵

Kerjasama tim adalah dimana anggotanya bekerja secara intensif untuk mencapai tujuan bersama atau khusus dengan menggunakan sinergi positif mereka, tanggung jawab individu dan bersama, dan keahlian yang saling melengkapi.⁷⁶

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim adalah penyatuan gagasan, ide, upaya, serta kekuatan dari beberapa orang yang menjadi anggota tim dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan. Tim yang baik adalah tim keseluruhan anggotanya dapat saling melengkapi dan kesemuanya bisa berkontribusi dengan maksimal sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Menurut mawarti kerjasama sama tim memiliki lima komponen yang mana lima komponen tersebut saling berkontribusi dalam menciptakan tim yang efektif. lima komponen tersebut adalah:⁷⁷

-
- 74 Livia Putri Kusuma dan J.E.Sutanto, *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* Volume 3, Nomor 4, Oktober 2018: 417-424
- 75 *Ibid.*
- 76 Stephen P Robbin & Mary Coulter, *Manajemen* edisi kedelapan/ Jilid 2, (tanpa tempat penerbit, PT Macanan Jaya Cemerlang. 2007).114-119.
- 77 Firameta Arum Mawarti. 2016. *Studi Deskriptif Mengenai Efektivitas Kerjasama Tim Pada Perawat Multazam Dan Arafah li Di Rumah Sakit Islam Assyifa Sukabumi*, Universitas Islam Bandung. 13-17.

1. *Team Leadership*

Kegagalan seorang pemimpin dalam membimbing dan mengkoordinasi anggota tim dapat menjadi penyebab ketidak efektifan tim kerja

2. *Mutual performance Monitoring*

Tim yang efektif merupakan tim yang anggotanya memiliki kesadaran fungsi tim dengan memantau kerjasama kelompoknya. Tujuannya adalah untuk mengurangi kesalahan dan menyadari kesalahan sedini mungkin.

3. *Backup Behavior*

Kemampuan anggota tim untuk mengantisipasi kebutuhan rekan timnya. Tim dapat melakukan *Backup behavior* dengan menggeser beban kerja anggota tim yang sudah melampaui batas ke anggota lain yang masih kekurangan beban.

4. *Adaptability*

Kemampuan untuk menyesuaikan strategi berdasarkan informasi dari lingkungan. Tim yang anggotanya mudah beradaptasi akan lebih efektif daripada tim yang anggotanya tidak mudah beradaptasi.

5. *Team Orientation*

Kecenderungan untuk mengambil tanggung jawab rekan selama interaksi kelompok dan keyakinan bahwa tujuan tim lebih penting dari tujuan pribadi.

Menurut Salas dalam Mawarti, lima komponen diatas membutuhkan tiga komponen berikut:⁷⁸

1. *Mutual Trust*

Semua anggota percaya bahwa setiap anggota di dalam tim akan melakukan tindakan yang penting untuk anggotanya

78 *Ibid.* 17-18.

dan anggota akan saling melindungi hak dan kepentingan semua anggota.

2. *Loop Communication*

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam kerjasama tim. *loop communication* akan menjadi sarana yang efektif untuk mengurangi kesulitan pertukaran informasi dan memastikan komunikasi yang disampaikan dapat diterima dan dipahami secara akurat.

3. *Share Mental Model*

dengan pemahaman bersama, tim dapat melakukan keterampilan yang diperlukan untuk membuat kerjasama tim menjadi lebih efektif. sebaliknya tanpa adanya *share mental model* dalam tim, anggota tim dapat memiliki pemahaman yang berbeda-beda.

C. Mutu Pendidikan

Pendidikan yang bermutu tentu dihasilkan oleh lembaga pendidikan yang bermutu pula. Lembaga pendidikan yang bermutu pasti dihasilkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang bermutu. Sementara bermutu atau tidak kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur melalui tingkat profesionalitas seorang kepala sekolah. Seperti yang dikatakan oleh Mulyoto dalam jurnalnya bahwa kepala madrasah yang profesional mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara menyeluruh sehingga dapat membawa sekolah menjadi lembaga pendidikan yang bermutu.⁷⁹

79 Mulyoto, "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo," Dalam *Jurnal Teknologi Pendidikan* Vol. 1, No. 2, Januari 2013. 2

Definisi mutu memiliki konotasi yang berbeda-beda tergantung orang yang memaknainya. Mutu berasal dari bahasa latin yakni “Qualis” yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya). Mutu menurut Deming adalah yang berkesesuaian dengan kebutuhan. Mutu menurut Juran ialah yang berkecocokan dengan kebutuhan. Sallis Usman mengemukakan bahwa mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi. Mutu yang relatif bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat yang telah ditetapkan atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan.⁸⁰

Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berperoses dan mampu menciptakan suasana yang PAKEM (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan). Output dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusannya dan merasa puas.

Mutu dalam konteks manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Management* (TQM) bukan hanya merupakan suatu gagasan, melainkan suatu filosofi dan metodologi dalam membantu lembaga untuk mengelola perubahan secara totalitas dan sistematis, melalui perubahan nilai, visi, misi, dan tujuan. Karena dalam dunia pendidikan mutu lulusan suatu sekolah dinilai berdasarkan kesesuaian kemampuan yang dimilikinya dengan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum. Sedangkan menurut Hari Sudradjad pendidikan yang bermutu adalah

80 Achmad Sunani Miftachurrohman, Atika, *Jurnal Pendidikan Madrasah*, Volume 3, Nomor 2, November 2018. 475.

pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), lebih lanjut Sudradjat mengemukakan pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) yaitu mereka yang mampu mengintegrasikan iman, ilmu, dan amal.

Di dunia pendidikan kita mengenal dengan istilah SNP (Standar Nasional Pendidikan), yang kita kenal dengan 8 (delapan) standarnya. Standar Nasional Pendidikan adalah acuan utama yg mengatur tentang standar baku minimal yang harus terpenuhi pada pengelolaan sekolah. Dalam arti lembaga pendidikan yang bermutu sesuai dengan peraturan pemerintah adalah lembaga-lembaga pendidikan yang telah memenuhi SNP.

Husaini Usman mengemukakan ada tiga belas karakteristik yang dimiliki oleh mutu pendidikan yaitu:⁸¹

1. Kinerja (*performa*): yakni yang berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang meliputi kinerja guru dalam mengajar baik dalam memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif.
2. Waktu wajar (*timelines*): yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat waktu, dan lain sebagainya juga harus tepat waktu.
3. Handal (*reliability*): yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan

81 *Ibid.* 476.

lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.

4. Tahan uji (*durability*): yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan
5. Indah (*aesthetics*): misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
6. Hubungan manusiawi (*personal interface*): yakni menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme.
7. Mudah penggunaannya (*easy of use*): yakni sarana dan prasarana yang digunakan. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu.
8. Bentuk khusus (*feature*): yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi).
9. Standar tertentu (*conformance to specification*): yakni memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.
10. Konsistensi (*consistency*): yakni tetap konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataannya.
11. Seragam (*uniformity*): yakni tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam dalam berpakaian.
12. Mampu melayani (*serviceability*): yakni mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas.

13. Ketepatan (*accuracy*) yakni ketepatan dalam pelayanan misalnya sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa lembaga pendidikan yang bermutu adalah lembaga pendidikan yang memiliki standar nasional pendidikan (SNP), dan yang mampu memberikan kepuasan kepada semua pihak yang menjadi pelanggan.

D. Peran Kepemimpinan dan Kerjasama Tim dalam Peningkatan Mutu

Seperti yang sudah disinggung dalam pendahuluan bahwa kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling vital dalam peningkatan mutu dan daya saing pendidikan. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁸² Selain itu, kepala sekolah juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya, sehingga agar sekolah dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajerialnya, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengorganisasian pengendalian, evaluasi dan inovasi. Kepala sekolah yang bisa menjalankan fungsi-fungsi kepala sekolah tersebut niscaya akan bisa memimpin lembaganya untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan sehingga mampu bersaing dengan lembaga-lembaga yang lain.

Meski posisi dan peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan sangatlah vital, tetapi

82 Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 – Panduan Pembelajaran KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. 24-25.

tentu juga harus didukung secara penuh oleh semua elemen organisasi lembaga pendidikan. Kepala sekolah dan bawahannya adalah satu tim yang harus bisa bekerjasama. Seorang kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan bawahannya dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena kepemimpinan adalah proses seseorang mempengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan dari suatu organisasi.⁸³ Dengan kepemimpinan dan kerja sama tim yang baik akan lebih memungkinkan dalam mewujudkan tujuan dan cita-cita organisasi lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang profesional dalam melaksanakan tugasnya harus mampu menyiapkan strategi-strategi yang meningkatkan mutu madrasah, sehingga *output* dan *outcome* yang dihasilkan memiliki mutu yang diharapkan.

83 Salma Nur Azizah Rahmawati. *Loc. Cit.*

Daftar Pustaka

- Aedi. Nur., Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan, Yogyakarta : Gosyen Publishing. 2015.
- Azizah. Salma Nur, Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP), Volume 5, Nomor 1, 2020.
- Kusuma. Livia Putri dan J.E.Sutanto, PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis Volume 3, Nomor 4, Oktober 2018.
- Mawarti. Firameta Arum. Studi Deskriptif Mengenai Efektivitas Kerjasama Tim Pada Perawat Multazam Dan Arafah Ii Di Rumah Sakit Islam Assyifa Sukabumi, Universitas Islam Bandung. 2016.
- Miftachurrohman. Achmad Sunani, Atika, Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume 3, Nomor 2, November 2018.
- Mulyadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu Malang:UIN Press, 2010.
- Mulyasa, Implementasi Kurikulum 2004 – Panduan Pembelajaran KBK, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- , Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung : Remaja Rosdakarya. 2005.
- Mulyoto, “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo,” Dalam Jurnal Teknologi Pendidikan Vol. 1, No. 2, Januari 2013
- Nasution. Zulkarnain, Manajemen Humas Di Lembaga Pendidikan Malang: UMM Press, 2010.
- Rahim, Abd.Rahman & Eny Radjab. Manajemen Strategi. Makassar. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah. Makassar. 2017.

- Rahmawati. Salma Nur Azizah. Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu. Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan (JDMP) Volume 5, Nomor 1, 2020.
- Robbin. Stephen P & Mary Coulter, Manajemen edisi kedelapan/ Jilid 2, tanpa tempat penerbit, PT Macanan Jaya Cemerlang. 2007
- Syaefullah. H.U., Manajemen Pendidikan Islam, Bandung : Pustaka Setia. 2012.
- Wahab. Abdul Aziz, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan; Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta, 201.



BAB VIII

MEMBANGUN GERAKAN MUTU DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Muhammad Fat Hurroziqy

A. Cakupan Gerakan Mutu Pendidikan

Gerakan mutu pendidikan harus mencakupi setidaknya tiga hal, yaitu⁸⁴:

1. Gerakan mutu input *“incoming students”*

Gerakan mutu input *“incoming students”* yang menjadi pusat dari proses pendidikan adalah siswa. Jika siswanya baik, maka proses dan hasilnya baik. Hal itu mungkin terjadi karena: terdapat sistem seleksi (oleh sekolah) masuk yang bermutu dan bimbingan terhadap siswa agar mempunyai motivasi dan minat yang cocok dengan sekolah yang dimasukinya (oleh sekolah dan orangtua). Contoh, MAN Insan Cendekia mempunyai sistem seleksi yang ketat, biasanya siswa yang mendaftarkan diri memiliki motivasi untuk belajar. Sebuah SMP di Jogja, hanya menerima NEM 9-10, tidak jarang jika ada siswa yang harus mengikuti kursus atau bimbingan khusus di luar sekolah. Dalam proses penyeleksian terdapat banyak variasi, beberapa sekolah melakukan seleksi dengan ketat dan terdapat beberapa yang mempunyai kesan kurang ketat dalam penyeleksiannya. Selain itu terdapat siswa

84 Umar Yusuf, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu* (Bandung: PT Rafika Aditama, 2016), 27.

yang memilih program atau jurusan yang tidak sesuai dengan minat/bakat/program sebelumnya, karena menyesuaikan atau hanya mengikuti teman saja.

2. Gerakan mutu proses

Gerakan mutu proses "*academic Community atau learning community (teaching-learning process)* yaitu leadership, management, dan resources (organisasi/struktur, staf, keuangan, perpustakaan, gedung, laboratorium, kurikulum). Leadership merupakan sebuah kepemimpinan yang sangat penting dalam sebuah organisasi termasuk sekolah.

a. Kepemimpinan

Mutu seorang pemimpin menentukan mutu sebuah lembaga. Di dunia pendidikan, mutu kepala sekolah dipertaruhkan untuk mutu sekolah. Hal ini mungkin berkaitan dengan pemilihannya. Seharusnya memilih kepala sekolah didasarkan pada kemampuan (seperti kemampuan manajerial dan profesionalisme) dan komitmen atau keberpihakkan kepada mutu; jika pemilihan terjadi karena faktor lain seperti sebuah alasan yang tidak rasional, maka akan terjadi *the right man on the wrong place atau the wrong person on the right place; atau bahkan the wrong person on the wrong place*. Yaitu orang yang bagus akan tetapi di posisi yang tidak tepat, atau orang yang kurang bagus akan tetapi berada pada posisi yang bagus, atau bahkan orang yang kurang bagus di posisi yang tidak tepat juga.

b. Management

Management adalah suatu pelaksanaan fungsi manajemen untuk mencapai kebijakan mutu organisasi dan mengimplementasikan sebuah *quality planning, quality*

control, quality assurance, quality improvement dalam quality system. Selain sebuah manajemen diperlukan sebuah sistem. Sistem adalah sebuah struktur organisasi, prosedur, atau sebuah pertanggungjawaban, maupun sumber daya yang digunakan untuk mengimplementasikan manajemen mutu dengan tujuan untuk memberi jaminan kepada stakeholder bahwa kualitas selalu konsisten memenuhi syarat yang dikehendaki oleh pemakai jasa.

c. Resources

Resources mencakupi mutu organisasi atau struktur, seperti guru yang bermutu, sebuah organisasi, fasilitas fisik, kurikulum, sistem informasi ducker, dan peraturan akademik beserta lingkungan. Berikut ini penjelasan dari point-point yang sudah disebutkan:

Pertama, Guru bermutu. Setidaknya guru yang bermutu memiliki kemampuan profesional yang mencakup penguasaan materi pelajaran, penguasaan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber pembelajaran, penilaian siswa, administrasi sekolah, pedagogik, pengembangan kurikulum dan materi ajar, dll. Selain itu seorang guru harus memiliki kemampuan sosial yaitu kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja dan lingkungan sekitar, serta memiliki kemampuan personal yang mencakup penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugas dan situasi pendidikan, pemahaman dan penghayatan nilai-nilai, dan penampilan sebagai tauladan bagi anak didik.

Kedua, sebuah organisasi. Dalam sebuah lembaga pendidikan harus terdapat *learning organization*, yaitu sebuah lembaga yang senantiasa belajar. Suatu organisasi yang mendorong serangkaian proses dan struktur yang

memfasilitasi setiap individu menciptakan ilmu-ilmu baru, saling bertukar pengetahuan, pengalaman serta secara terus menerus berupaya meningkatkan diri dan performa organisasi. Menurut Garvin, sekolah sebagai organisasi pembelajar bertumpu pada lima aktivitas utama berikut: pemecahan masalah secara sistematis, percobaan pendekatan baru, belajar dari pengalaman sendiri dan sejarah masa lalu, belajar dari pengalaman dan keberhasilan organisasi lain, serta melakukan transfer pengetahuan secara cepat dan efisien ke seluruh jajaran organisasi sekolah.

Ketiga, fasilitas fisik. Fasilitas fisik dapat dikategorikan seperti sebuah perpustakaan, atau laboratorium. Fasilitas tersebut harus memberikan keamanan, kesegaran, ketertarikan dan memudahkan peserta didik, guru, staf menjalankan tugas belajarnya.

Keempat sebuah kurikulum. Dalam sebuah lembaga pendidikan wajib memiliki pedoman kurikulum. Seperti KTSP, namun persoalannya apakah semua guru mengerti secara baik KTSP dan mampu menerapkannya secara baik?. Sebuah lembaga yang memiliki mutu yang baik akan mampu menjalankan kurikulum yang dijadikan sebagai pedomannya dalam pembelajaran.

Kelima, sebuah sistem informasi. Sebuah sistem informasi yang cepat, tepat dan benar sangat diperlukan dalam sebuah lembaga pendidikan, hal tersebut akan memudahkan kegiatan dalam pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dan benar. Serta memudahkan anggota sekolah dalam mengakses informasi yang diperlukan.

Keenam drucker. Ducker yaitu siapa yang cepat belajar dia yang menguasai dunia. Hal tersebut menjadi

acuan sehingga para siswa mempunyai keinginan untuk menjadi yang terdepan dalam pembelajaran.

Ketujuh peraturan akademik dan lingkungan. Keberlangsungan sebuah pembelajaran, dengan adanya peraturan yang pasti masyarakat sekolah akan mudah memahami hal-hal yang harus dilakukan, dan yang harus ditinggalkan. Selain aturan akademik lingkungan merupakan bagian pokok yang menunjang sebuah poin-poin yang ada berjalan dengan lancar. Dengan adanya lingkungan yang terkendali atau kondusif akan membuat sebuah pembelajaran berjalan dengan dengan baik, dan menghasilkan kualitas siswa yang baik.

3. Gerakan mutu output

Gerakan mutu output meliputi, graduation (tamatan), job market (rekrutmen tenaga kerja), dan community acknowledgment (pengakuan keluarga dan masyarakat terhadap mutu). Misalnya, sebuah kompetensi lulusan yang bermutu yaitu:

- a. *Oral and written communication skills*
- b. *Logical skills* (ketrampilan nalar)
- c. *Knowledge of fields* (pengetahuan pd bidangnya)
- d. *Ability to work independently* (kemampuan bekerja mandiri)
- e. *Ability to work in Team settings* (kemampuan bekerja dalam tim)
- f. *Knowledge of technology* (penguasaan teknologi)
- g. *Analytical skills*: Ketrampilan analisa

B. Tantangan Gerakan Mutu Pendidikan

1. Politisasi pendidikan.

Pendidikan tetap tidak bisa dipisahkan dari politik, tetapi ketika pendidikan dipolitikan atau dijadikan alat untuk kepentingan politik maka tidak mungkin mutu suatu pendidikan dapat tercapai. Contoh, penempatan kepala dinas atau kepala sekolah atau guru yang didasarkan hanya karena orang tersebut merupakan sebuah tim sukses semata. Hal tersebut bukan pada kompetensi dan akan berakibatkan pada penurunan mutu.

2. Birokratisasi pendidikan

Dalam hal ini pendidikan direduksi menjadi aktivitas administrasi. Pendidikan tidak lagi menjadi aktivitas manusiawi tetapi aktivitas kantor. Para guru sibuk membesarkan semua urusan administrasi pendidikan dan lupa menjalankan tugas pembelajaran bersama siswa; guru-guru sibuk buat kisi-kisi sementara siswa ditelantarkan. Sebuah komponen yang di buat tidak hanya untuk sebuah formalitas, tetapi dibuat dan dijalankan dengan sebaik mungkin.

3. Pendidikan menjadi proses mekanis

Guru datang mencatat atau memberi catatan. Hal tersebut hanya menjadi sebuah proses yang didasarkan dengan melakukan kewajiban, tidak terjadi sebuah proses yang hidup, yang dinamis, dan proses manusiawi yang bertujuan untuk mengembangkan kepribadian siswa.

4. Profesionalisme guru

Guru sering disebut sebagai *actual curriculum* (kurikulum yang nyata atau yang hidup). Guru menjadi kunci keberhasilan sebuah proses pendidikan, oleh karena itu seorang guru haruslah profesional dalam bidangnya.

Menurut Louis E. Raths dalam Sukmadinata⁸⁵, seorang guru yang profesional harus mencakupi beberapa point:

- a. *Explaining, informing, showing how*
- b. *Initiating, directing, administering*
- c. *Unifying the group*
- d. *Giving security*
- e. *Clarifying attitudes, beliefs, and problems*
- f. *Diagnosing learning problems*
- g. *Making curriculum materials*
- h. *Evaluating, recoding, reporting*
- i. *Enriching community activities*
- j. *Organizing and arranging classroom*
- k. *Participating in classroom activities*
- l. *Participating in professional and civic life*

5. Masalah Ekonomi

Sekolah bermutu pasti membutuhkan sejumlah dana (uang), tidak ada yang gratis. Sementara dalam kenyataan hidup tidak semua orang tua mampu membayar pembelajaran anaknya dengan nominal yang besar, sehingga banyak yang memilih menyekolahkan anak nya di sekolah yang tidak banyak mengeluarkan biaya.

6. Budaya KKN (kolusi, korupsi, dan nepotisme)

7. Budaya Materialisme

Dalam hal ini uang menjadi ukuran karier, sehingga terdapat kalimat “Tak ada uang tak ada pengabdian”. Uang merupakan kualitas yang harus dikorbankan karena mengutamakan kuantitas.

85 Sukmadinata, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: Refika Aditama, 2006), 192.

C. Analisis Membangun Gerakan Mutu di Lembaga Pendidikan Islam

Pemerintah telah membuat suatu program untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. Target dari peningkatan mutu ini adalah madrasah-madrasah di seluruh penjuru Indonesia. Program peningkatan mutu madrasah ini dinamakan GERAMM (Gerakan Ayo Membangun Madrasah). GERAMM merupakan program yang terstruktur, sistematis, serta masif yang dilakukan oleh Kantor wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur terhadap institusi madrasah untuk mendorong percepatan capaian prestasi dan keunggulan kompetitif, serta komparatif pada bidang tertentu yang diharapkan dapat dijadikan model dan sumber inspirasi bagi madrasah lain sebagai upaya peningkatan mutu dan daya saing madrasah di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. GERAMM merupakan bagian dari strategi penting Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dalam upaya pengembangan dan peningkatan mutu, daya saing, dan citra madrasah. Kegiatan ini pertama kali diselenggarakan di lingkup kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dengan harapan dapat menjadi pemacu semangat Madrasah untuk terus meningkatkan akses, mutu dan kualitas layanan yang dimiliki madrasah.⁸⁶

Gerakan ini memiliki beberapa komponen yaitu, GELEM (Gerakan Literasi Madrasah), GEMI (Gerakan Madrasah Inovatif), GEMES (Gerakan Madrasah Sehat), GEFA (Gerakan Furudhul 'Ainiyah), KATA SIGURU (Gerakan Peningkatan Kompetensi Guru), KATA SIKAMAD (Gerakan Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah), dan KATA SIAWAS (Gerakan Peningkatan Kompetensi Pengawas).

86 Ica Maharani et al., 'Manajemen Gerakan Ayo Membangun Madrasah Di Kementerian Agama Kabupaten Jombang', *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 1, no. 1 (26 March 2019): 27-42, <https://doi.org/10.15642/japi.2019.1.1.27-42>.

1. GELEM (Gerakan Literasi Madrasah)

GELEM merupakan bagian dari program GERAMM yang penerapannya di madrasah diharapkan mampu menjadi sebuah gerakan yang dapat membangkitkan budaya literasi madrasah. Penerapan program GELEM melalui pembiasaan membaca bagi seluruh civitas akademik dalam wujud kegiatan membaca 15 menit sebelum kegiatan belajar mengajar di mulai. Selain itu, setiap harinya setelah jam istirahat, 15 menit sebelum jam pelajaran dimulai kembali dibuat jadwal tiap-tiap kelas untuk berkunjung ke perpustakaan. Para siswa membaca buku dengan bimbingan para guru mata pelajaran sesuai materi pelajaran yang diajarkan.

2. GEMI (Gerakan Madrasah Inovatif)

Adanya GEMI diharapkan pada madrasah dapat membuat gerakan yang berisi inovasi-inovasi pendidikan, misalnya menjadi madrasah riset, madrasah entrepreneur, madrasah inspiratif, madrasah hijau, serta madrasah saintifik.

3. GEMES (Gerakan Madrasah Sehat)

Penerapan program ini di madrasah diharapkan dapat membantu tim pelaksana UKS dalam menyusun program dan kegiatan, memahami berbagai informasi tentang UKS, memahami dan menguasai Trias UKS.

4. GEFA (Gerakan Furudhul 'Ainiyah)

Gerakan ini diharapkan dapat membangun dan membekali peserta didik dalam menghadapi dinamika perubahan di masa depan dengan nilai-nilai furudhul 'Ainiyah. Membangun jejaring pelibatan masyarakat sebagai sumber-sumber belajar di dalam dan di luar madrasah. Pelaksanaan program GEFA dengan melakukan pembiasaan salat dhuha

secara berjamaah setiap hari sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar, dilanjutkan dengan kegiatan tahlil bersama atau membaca surat-surat pendek, istighotsah dan kultum. Kultum disampaikan oleh peserta didik yang mewakili kelasnya.

5. KATA SIGURU (Gerakan Peningkatan Kompetensi Guru)

Adanya gerakan ini bertujuan supaya guru dapat berperilaku dan memiliki kemampuan dalam hal mengembangkan siswa. Kegiatan yang ada dalam gerakan KATA SIGURU ini diantaranya adalah pembinaan/pelatihan guru dengan focus pada pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif; workshop peningkatan mutu proses kegiatan belajar melalui penyusunan media dan bahan ajar, diklat/workshop pemanfaatan IT bagi pendidikan, pembinaan untuk persiapan kegiatan lomba guru berprestasi.

6. KATA SIKAMAD (Gerakan Peningkatan Kompetensi Kepala Madrasah)

Program ini diharapkan mampu untuk meningkatkan kompetensi kepala madrasah dalam pengembangan madrasah serta memfasilitasi dan pendampingan pelaksanaan asesmen terhadap kepala madrasah sebagai Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) dengan menitikberatkan pada penguasaan konsep, prinsip-prinsip dan mekanisme pengembangan kompetensi dan kinerja kepala madrasah.

7. KATA SIAWAS (Gerakan Peningkatan Kompetensi Pengawas)

Program ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pengawas madrasah yang meliputi kompetensi supervisi akademik, kompetensi supervisi manajerial, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian dan pengembangan di lingkungan Kemenag.

Daftar Pustaka

- Fabillah, Febriyanti febri. 'PENGELOLAAN PROGRAM PENDIDIKAN ANAK USIA DINI DI PAUD AL-IKHWAN PALEMBANG'. Raudhatul Athfal: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini 3, no. 1 (25 June 2019): 45–65. <https://doi.org/10.19109/ra.v3i1.3165>.
- Fitri, Agus Zaenul. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Cet. 1. Malang, Jawa Timur: Madani, 2022.
- Kuntoro, Alfian Tri. 'Manajemen Mutu Pendidikan Islam'. Jurnal Kependidikan 7, no. 1 (31 May 2019): 84–97. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2928>.
- Maharani, Ica, Rina Roatusalamah, Qurrotu Aini Luthfiyah Awalina, and Dzikrulloh Akbar Perdana. 'Manajemen Gerakan Ayo Membangun Madrasah Di Kementerian Agama Kabupaten Jombang'. Jurnal Administrasi Pendidikan Islam 1, no. 1 (26 March 2019): 27–42. <https://doi.org/10.15642/japi.2019.1.1.27-42>.
- Sukmadinata. Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah. Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Utami, Wicka Yunita Dwi, Martini Jamaris, and Sri Martini Meilanie. 'Evaluasi Program Pengelolaan Lembaga PAUD di Kabupaten Serang'. Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini 4, no. 1 (4 October 2019): 67–76. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v4i1.259>.
- Yusuf, Umar. Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu. Bandung: PT Rafika Aditama, 2016.



BAB IX

ANALISIS STRATEGIK DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN (DI SMP GLOBAL TRENGGALEK)

Oleh: Muhammad Isnan Masrukhin

A. Pengertian Analisis Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Analisis secara bahasa dapat diartikan penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan.⁸⁷ Secara istilah analisis dapat diartikan sebagai suatu tindakan dalam mengevaluasi tujuan-tujuan yang diinginkan dalam mencapai suatu tujuan bersama yang diharapkan. Sedangkan strategi diartikan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁸⁸

Strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pengertian strategi adalah Rencana yang disatukan, luas dan berintegritas yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.⁸⁹ Secara umum,

⁸⁷ Depdiknas, *Kamus Besar Indonesia*, (Jakarta:Pusat Bahasa,2008), 59

⁸⁸ *Ibid...*, 1515

⁸⁹ Syahrul, S. *Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi*. Shautut Tarbiyah, 2017, 142-159

strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan secara khusus, strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti.⁹⁰ Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan cara untuk merumuskan visi, misi, dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan, baik tujuan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

Achmad mengemukakan bahwa, mutu pendidikan di sekolah dapat diartikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.⁹¹ Apapun yang dilakukan harus berpatokan pada aturan dan standar. Ada banyak pendapat mengenai kriteria mutu pendidikan. Engkoswara melihat mutu atau keberhasilan pendidikan itu dari tiga sisi, yaitu: prestasi, suasana, dan ekonomi. Sollis mengemukakan 2 standar utama untuk mengukur mutu, yaitu (1) standar hasil dan standar pelayanan, dan (2) standar customer.⁹² Mutu pendidikan itu ternyata tidak semata-mata diukur dari mutu keluaran pendidikan secara utuh (*educational outcomes*) akan tetapi dikaitkan dengan konteks dimana mutu

90 Nugroho, W. D.. *Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Meningkatkan Minat Konsumen*. Steak Ranjang Bandung, 2017, 95

91 Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, (Cet:1, Yogyakarta, Pustaka Belajar, 2003), 79

92 *Ibid*, 79

itu di tempelkan dan berapa besar persyaratan tambahan yang diperlukan untuk itu.

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.⁹³ Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.⁹⁴

Dalam konteks pendidikan pengertian mutu, mengacu pada *proses pendidikan* dan *hasil pendidikan*. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstrakurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Mutu dalam konteks “hasil pendidikan” mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (student achievement) dapat

93 S Joremo Arcaro, Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan (Jakarta: Penerbit Riene Cipta, 2005), 85

94 Ace suryadi dan H. A.R. Tilaar, analisis kebijakan pendidikan suatu pengantar (Bandung: PT. Remaja Roesda Karya, 2008), 108

berupa hasil tes kemampuan. Dapat pula prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni atau keterampilan tambahan tertentu misalnya: komputer, beragam jenis teknik, jasa. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (intangible) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan lain sebagainya.

Dari uraian diatas bisa disimpulkan bahwa yang dimaksud analisis strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam adalah suatu tindakan yang dilaksanakan dalam mengevaluasi tujuan-tujuan yang diharapkan dengan cara atau teknik yang terencana baik dengan cermat dan matang terkait peningkatan mutu pendidikan Islam dapat tercapai.

B. Langkah-Langkah Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan Islam, maka memerlukan partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan. Untuk itu sekolah harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan basis data dan profil sekolah lebih representatif, akurat, valid dan secara sistematis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf), dan keuangan.
2. Melakukan evaluasi diri (selfassessment) untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personil sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.

3. Berdasarkan analisis tersebut sekolah harus mengidentifikasi kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi, dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengelolaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.
4. Berangkat dari visi, misi dan tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama dengan komite merencanakan dan menyusun program jangka pendek maupun jangka panjang. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang. Perencanaan program sekolah ini harus mencakup indikator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan, olah raga, seni dan lain sebagainya. Program sekolah yang disusun bersama-sama antara sekolah, orang tua dan masyarakat ini sifatnya unik dan dimungkinkan berbeda antara satu sekolah dan sekolah lainnya sesuai dengan pelayanan mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat.

Dalam rangka pelaksanaan konsep peningkatan mutu tersebut sekolah harus membuat skala prioritas yang mengacu kepada program-program pembelajaran bagi siswa, sementara persetujuan dari proses pendanaan harus bukan

semata-mata berdasarkan pertimbangan keuangan melainkan harus merefleksikan kebijakan dan prioritas tersebut. Anggaran harus jelas terkait dengan program yang mendukung pencapaian target mutu. Hal ini memungkinkan terjadinya perubahan pada perencanaan sebelum sejumlah program dan pendanaan disetujui atau ditetapkan.

Melakukan monitoring dan evaluasi untuk menyakinkan apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, apakah tujuan telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokus kita adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dan kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program sekolah dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Demikian aktivitas tersebut terus menerus dilakukan sehingga merupakan suatu proses peningkatan mutu yang berkelanjutan.⁹⁵

C. Upaya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, maka memerlukan partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memiliki kepedulian terhadap pendidikan islam. Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam Total Quality Management (TQM) adalah kepuasan pelanggan ditentukan oleh stakeholder lembaga pendidikan tersebut. Oleh karena hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan maka organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas. Semua usaha / manajemen dalam

95 Sudjana dan Ibrahim, Penelitian dan Penilaian..., 65 - 68

TQM harus diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan.

Adapun upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam bisa dilakukan melalui beberapa hal berikut ini:

1. Kerjasama Tim (*Team Work*)

Kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dalam upaya meningkatkan mutu Pendidikan Islam. Tim adalah sekelompok orang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan bersama yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh stakeholders. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dalam TQM, mengingat kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi dan mengembangkan kemandirian. Kerjasama tim dalam menangani proyek perbaikan atau pengembangan mutu pendidikan merupakan salah satu bagian dari pemberdayaan (*empowerment*) pegawai dan kelompok kerjanya dengan pemberian tanggungjawab yang lebih besar. Eksistensi kerjasama dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan stakeholders melalui proses perbaikan mutu secara berkesinambungan.

2. Keterlibatan Stakeholders

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

- a. Pelanggan Internal: guru, pustakawan, laborat, teknisi dan administrasi.

b. Pelanggan Eksternal terdiri dari:

- 1) Pelanggan primer: siswa
- 2) Pelanggan sekunder: orang tua, pemerintah dan masyarakat.
- 3) Pelanggan tersier: pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi dan dunia usaha).

3. Keterlibatan siswa

Upaya melibatkan siswa telah menjadi fenomena yang berkembang pada sekolah akhir-akhir ini, tetapi belum maksimal siswa yang terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Perlu didesain agar supaya dalam penyusunan kurikulum dan peraturan-peraturan di sekolah disusun secara fair dan efektif dengan melibatkan siswa.

Adalah penting melibatkan siswa dalam proses pembuatan keputusan seperti dalam penyusunan kurikulum dan hal - hal yang berkenaan dengan desain materi pembelajaran. Sebuah lingkungan kelas yang memberi otonomi atau keleluasaan bagi siswa memiliki kaitan erat dengan kemampuan siswa dalam berekspresi, kreatif menunjukkan kemampuan diri belajar secara konseptual dan senang terhadap tantangan. Siswa yang memiliki andil dalam kegiatan-kegiatan instruksional atau pembuatan peraturan sekolah memiliki rasa cinta terhadap sekolah dan pada gilirannya secara signifikan keterlibatan mereka terhadap kegiatan - kegiatan sekolah.

4. Keterlibatan dengan orang tua

Keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan anak di sekolah merupakan hal yang penting dilakukan oleh institusi pendidikan dan inilah salah satu unsur penting

dalam Total Quality Management. Peran orang tua dalam pembentukan motivasi dan penguasaan diri anak sejak dini merupakan modal besar bagi kesuksesan anak disekolah. Peran orang tua terdiri dari: orang tua dapat mendukung perkembangan intelektual anak dan kesuksesan akademik anak dengan memberi mereka kesempatan dan akses ke sumber-sumber pendidikan seperti jenis sekolah yang dimasuki anak atau akses ke perpustakaan, multi media seperti internet dan televisi pendidikan. Orang tua dapat membentuk perkembangan kognitif anak dan pencapaian akademik secara langsung dengan cara terlibat langsung dalam aktivitas pendidikan mereka. Orang tua juga mengajarkan anak norma dalam berhubungan dengan orang dewasa dan teman sebaya yang relevan dengan suasana kelas.

D. Analisis Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Global Trenggalek

Dalam tulisan ini metode yang digunakan untuk menganalisis strategi dalam meningkatkan pendidikan pendidikan berupa analisis SWOT. Analisis SWOT berupa suatu perbuatan mengidentifikasi keadaan dari empat sudut pandang yaitu *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan) yang berasal dari lingkungan Internal, dan *Opportunities* (Peluang), *Treaths* (Ancaman) yang berasal dari lingkungan eksternal.⁹⁶

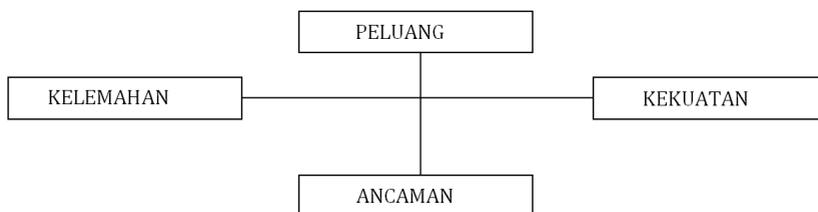
Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata analisis dapat diartikan sebagai proses pemecahan masalah atau permasalahan yang dimulai dengan dugaan akan kebenarannya dan dapat juga diartikan sebagai pengkajian terhadap suatu peristiwa

96 Sondang P. Siagian, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 172

(tindakan, hasil pemikiran dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya.⁹⁷ Adapun kata SWOT merupakan kependekan dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Tantangan). Untuk kekuatan dan kelemahan yakni berasal dari lingkungan internal sedangkan peluang dan hambatan berasal dari lingkungan eksternal.

Analisis SWOT merupakan suatu metode analisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman.

Matriks SWOT 4-K terbentuk oleh satu sumbu horizontal yang mencerminkan variabel lingkungan internal dan sumbu vertikal mencerminkan lingkungan eksternal. Berikut Gambar 1 menunjukkan matriks SWOT 4-K.



Gambar 1. Matriks SWOT 4 Kuadran
Sumber: Muhammad (2004)

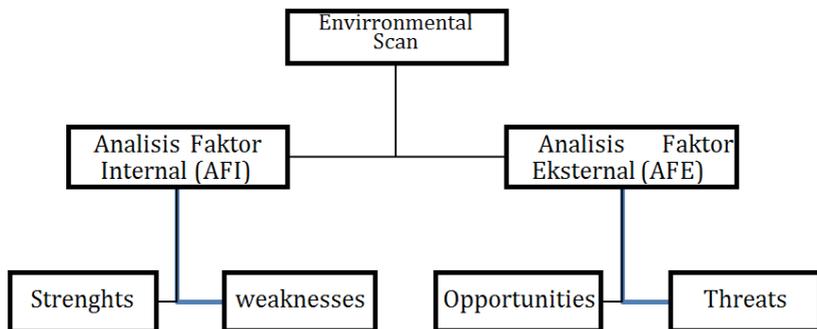
Kuadran 1, merupakan situasi yang sangat menguntungkan Sekolah tersebut dengan memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Kuadran 2, meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah dengan

97 Tim Pustaka Phoenix, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Media Pustaka Pheonix, 2009), hlm.44

memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk).

Kuadran 3. Sekolah menghadapi peluang pasar yang sangat besar tetapi di pihak lain, ia menghadapi beberapa kondisi atau kelemahan internal. Fokus strategi sekolah adalah meminimalisir kelemahan dan masalah-masalah internal sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Kuadran 4, ini merupakan situasi yang tidak memungkinkan, sekolah menghadapi berbagai tantangan dan kelemahan internal.

Dalam implementasi analisis SWOT tentunya terdapat beberapa cara yang dapat digunakan agar analisis SWOT dapat menghasilkan solusi agar dapat dengan baik mendapatkan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Adapun kerangka kerja (*framework*) analisis SWOT dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:



Bagan: Kerangka Kerja Analisis SWOT

Setelah dilakukan analisis SWOT tersebut, hasil analisis SWOT kemudian digunakan sebagai acuan untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam upaya memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang serta secara bersamaan meminimalkan kelemahan dan mengatasi ancaman. Analisis

SWOT juga digunakan dalam rangka menyusun rencana dan program sekolah/madrasah.

Berikut adalah contoh dari table alternatif SWOT yang dapat digunakan dengan menggunakan matriks SWOT.

Adapun prestasi yang telah dicapai oleh SMP Global Boarding school Trenggalek di antaranya adalah sebagai berikut :

No	Prestasi
1	Juara 1 tilawah dan Tahfidz 5 juz Putra tahun 2018 tingkat kecamatan
2	Juara 2 tilawah dan Tahfidz 5 juz Putra tahun 2018 tingkat kecamatan
3	Juara golongan remaja putra MTQ tahun 2018 Kecamatan karangan
4	Juara 1 MTQ Golongan remaja putri Kecamatan karangan 2018
5	Juara 1 MTQ Putri tingkat kabupaten Trenggalek tahun 2019
6	Juara 1 MTQ Putra Kecamatan karangan tahun 2019
7	Juara 1 gerak jalan Putra tingkat SMP P3 Matan karangan tahun 2019
8	Juara 3 gerak jalan Putri tingkat SMP P3 Matan karangan tahun 2019
9	Juara 1 dan juara 2 omnas bahasa Inggris level 4 kabupaten kota 2019
10	Juara 1 dan juara 2 omnas Matematika level 4 kabupaten kota 2019
11	Peraih perunggu Olimpiade nasional tingkat provinsi bidang bahasa Inggris level 4 tahun 2019

12	Peraih perunggu Olimpiade nasional tingkat provinsi bidang Matematika level 4 tahun 2019
13	Siswa terbaik kedua Olimpiade nasional tahun 2020
14	Juara 3 Putra MKQ Naskah pada MTQ ke-30 bupaten Trenggalek tahun 2020
15	Juara 3 Putra MKQ hiasan pada MTQ ke-30 bupaten Trenggalek tahun 2020
16	Juara 1 Putri MHQ Juz 1 dan Tilawah pada MTQ ke-30 paten Trenggalek tahun 2020
17	Juara 2 da'I virtual harlah NU 95 Kabupaten Trenggalek tahun 2021
18	Juara 3 da'I virtual harlah NU 95 Kabupaten Trenggalek tahun 2021
19	Juara 1 lomba kaligrafi se-karisidenan Kediri tahun 2021
20	Juara 1 lomba Vlog se-karesidenan Kediri tahun 2021
21	Juara 2 terfavorit lomba video inspirasi the titas nakes band tahun 2021
22	Juara 2 lomba pidato tingkat SMP se Kabupaten Trenggalek tahun 2021
23	Juara 3 Olimpiade Aswaja tingkat SMP Kabupaten Trenggalek tahun 2021
24	Medali perak Olimpiade EEC nasional Provinsi Jawa Timur bidang bahasa Inggris level 4 tahun 2021
25	Juara harapan 1 lomba kaligrafi se-jawa dekorasi kategori SMP tahun 2021
26	Dalam bidang Pramuka yang diadakan Korwil tahun 2019 memperoleh juara 3 pendirian bivak Putra, juara 2 Sketsa Panorama Putra, juara 2 cerdas cermat Putra, juara 3 pionering Putra, juara 3 pionering Putri

28	Medali perunggu dalam OMNAS Provinsi Jawa Timur Dalam Bidang sains tahun 2022
29	Lomba Pramuka LT-III, Berupa: juara 1 English corner, juara 2 bivak, juara doa sehari-hari, juara 2 infografis, juara 2 tantangan tradisional, juara 2 cerdas cermat, juara 2 obat tradisional, juara 3 berenang, juara 3 tapak kemah dan pendirian tenda, juara 3 lukis mural, juara 3 sketsa panorama, juara 1 pentas seni tahun 2022

Dari hal tersebut maka dapat dipahami bahwa analisis SWOT adalah suatu strategi untuk memecahkan masalah dalam dunia pendidikan dengan melihat kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal dan peluang serta hambatan dari lingkungan eksternal. Untuk lebih jelasnya dari masing-masing faktor sebagai berikut :

1. Faktor Kekuatan (*Strengths*)

Strengths (kekuatan) merupakan kondisi internal positif yang memberikan keuntungan kompetitif dalam menghadapi persaingan bagi lembaga pendidikan. *Strengths* ini juga merupakan keunggulan lembaga-- baik dari segi sumber daya yang dimiliki maupun upaya yang telah dilakukan -- yang lebih baik dari pesaing. Kekuatan ini yang kemudian menjadi kunci perbedaan lembaga pendidikan satu dengan lembaga pendidikan yang lainnya (*competitor*).⁹⁸ Dari hal tersebut dapat dipahami faktor-faktor kekuatan dalam suatu lembaga pendidikan adalah kompetensi khusus atau keunggulan lembaga pendidikan tersebut sehingga menimbulkan nilai plus pada pandangan masyarakat.

Hal ini bisa dilihat jika suatu lembaga pendidikan mempunyai keunggulan yang membuat masyarakat memilih

98 Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management (Teori, dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016),. 210

lembaga pendidikan tersebut bagi anak-anaknya, keterampilan *skill* yang dimiliki peserta didik dan selain itu *output* atau hasil dari lulusan lembaga pendidikan tersebut menjadi andalan dan dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih baik serta kelebihan-kelebihan lain sehingga membuatnya lebih unggul dari lembaga pendidikan lainnya.

Adapun kekuatan yang ada di SMP Global Boarding School sebagaimana disampaikan oleh Direktur Yayasan pendidikan Perintis berupa :

- a. Pembelajaran di lembaga ini bisa dilaksanakan selama 24 jam, karena SMP Global menggunakan sistem boarding school atau pondok pesantren
- b. Kemampuan religius skill dan akademik skill dan life skill
- c. Tenaga pendidik dan kependidikan yang 100% telah S1 dan sebagian telah S2,
- d. Kualifikasi pendidikan guru sesuai dengan pelajaran yang diampu
- e. Kompetensi lulusan yang dapat melanjutkan peserta didik ke sekolah yang akan dituju. Selain itu output SMP Global diharapkan menjadi imam, bilal dan juga mengisi acara seremonial keagamaan
- f. Kurikulum yang dilaksanakan terpadu yakni ; antara kurikulum nasional yakni K-13, kurikulum Madin (Madrasah Diniyah) dan kurikulum pesantren terutama dalam bidang Tahfidzul Quran.
- g. Proses pembelajaran dengan metode yang variatif
- h. Penilaian dengan tiga raport :
 - 1) Raport madin
 - 2) Raport umum
 - 3) Raport tahfidz

- i. Pembiayaan didapatkan dari wali, koperasi, donatur dan masyarakat yang peduli pendidikan
- j. Terdapat banyak kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan oleh sekolah
- k. Guru mengikuti kegiatan pengembangan profesi.
- l. Jumlah buku ajar untuk guru dan peserta didik mencukupi
- m. Siswa mendapatkan prestasi baik akademik maupun keagamaan dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi bahkan sampai tingkat nasional.

2. Faktor Kelemahan (*Weaknesses*)

Weakness (kelemahan) merupakan kondisi internal negatif yang dapat merendahkan penilaian terhadap sekolah/madrasah. Kelemahan dapat berupa rendahnya SDM yang dimiliki, produk yang tidak berkualitas, *image* yang tidak kuat, kepemimpinan yang buruk, dan lain- lain⁹⁹. Dengan kata lain kelemahan adalah kekurangan yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan, sehingga lembaga pendidikan tersebut harus tahu bagaimana menentukan kebijakan untuk meminimalisir kelemahan agar menjadi kelebihan dan tidak menjadi penghalang untuk kedepannya.

Faktor kelemahan di SMP Global sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Kepala Sekolah sebagai berikut :

- a. Jalan ke sekolah agak sulit dilalui terutama ketika musim hujan karena sekolah melewati area persawahan yang belum di-makadam .
- b. Sarpras yang masih terbatas
- c. Beberapa guru dan siswa kurang disiplin dalam melaksanakan tugas

99 Ibid, 211

3. Faktor Peluang (*Opportunities*)

Opportunity (peluang) adalah kondisi sekarang atau masa depan yang menguntungkan sekolah/madrasah. Peluang merupakan kondisi eksternal yang dapat memberikan peluang-peluang untuk kemajuan lembaga, seperti adanya perubahan hukum, menurunnya pesaing, dan meningkatnya jumlah siswa baru. Jika dapat mengidentifikasi peluang-peluang secara tepat, maka akan mendatangkan keuntungan bagi lembaga pendidikan berupa kelangsungan hidup lembaga dan masa depan lembaga secara lebih baik.¹⁰⁰ Dari hal tersebut dapat dipahami bahwa peluang merupakan suatu kondisi yang menguntungkan bagi lembaga pendidikan. Adapun peluang yang di SMP Global Boarding School seperti disampaikan oleh bapak Kepala sekolah berupa:

- a. Minat tinggi orang tua dalam menyekolahkan anak di SMP Global
- b. Perkembangan TIK semakin mudah untuk diakses
- c. Hubungan yang sangat baik dengan dinas pendidikan kecamatan dan kabupaten
- d. Semakin meningkatnya peran komite
- e. Banyak pihak luar yang tertarik untuk bekerjasama
- f. Kecenderungan penting dikalangan peserta didik
- g. Hubungan dengan masyarakat.
- h. Lingkungan yang memadai dan mendukung.
- i. Kebutuhan masyarakat sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan di SMP Global

4. Faktor Tantangan (*Threats*)

Threat (tantangan) adalah kondisi eksternal sekolah/madrasah, sekarang dan yang akan datang yang tidak menguntungkan,

¹⁰⁰ Ibid 212

dan secara serius dapat mempengaruhi masa depan lembaga pendidikan. Tantangan ini dapat berupa munculnya pesaing-pesaing baru, penurunannya jumlah siswa, dan lain-lain.¹⁰¹ Dari hal tersebut dipahami bahwa tantangan berupa keadaan lingkungan eksternal yang mengancam keberhasilan dan keberlangsungan lembaga pendidikan itu sendiri.

Adapun faktor tantangan di SMP Global sebagaimana diungkapkan oleh bapak Kepala Sekolah berupa:

- a. Persaingan dengan lembaga pendidikan eksternal seperti SMP dan Tsanawiyah
- b. Pengupayaan pendisiplinan dan peningkatan komitmen *stakeholder*
- c. Perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin cepat

Berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut maka rencana strategis yang dibuat sebagai upaya peningkatan mutu sekolah di SMP Global berupa:

- a. SMP Global Melaksanakan program mingguan berupa: sabtu bersih, sabtu sehat, sabtu beriman, sabtu kreatif, dan sabtu bisnis
- b. Guru dan para siswa melaksanakan kegiatan pengumpulan dana amal berupa : one day five hundred dimana setiap hari siswa diharapkan bisa bersedekah meskipun Rp. 500,00
- c. Mengadakan hubungan bisnis dan kerjasama dengan lembaga pendidikan lain maupun dunia usaha
- d. Menjalin hubungan yang baik dengan wali dan alumni siswa
- e. Mengikutkan tenaga pendidik dan kependidikan dengan kegiatan pengembangan profesi guru dan administrasi

101 Ibid 213

- f. Mengembangkan lingkungan sekolah menuju komunitas belajar yang ideal, yaitu melalui program 7 K (Kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kerindangan, Keamanan, Kenyamanan, dan Kekeluargaan);
- g. Membentuk klub-klub prestasi untuk mengembangkan potensi peserta didik, baik dari sisi akademis ataupun non akademis seperti MIPA, kaligrafi, olahraga, seni baca Al-qur'an dan lain-lain.
- h. Mengoptimalkan peran kepala sekolah dalam memberdayakan dan melatih kepemimpinan dan manajerial tenaga pendidik dan dan tenaga kependidikan;
- i. Pengembangan fasilitas sekolah berbasis TIK sebagai sarana untuk belajar peserta didik.

Daftar Pustaka

- Ace Suryadi dan H. A.R. Tilaar, analisis kebijakan pendidikan suatu pengantar (Bandung: PT. Remaja Roesda Karya, 2008)
- Burhanudin, dkk, Manajemen Pendidikan (Analisis Substansi dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan),
- E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, (Bandung: Rosdakarya, 2014)
- Dede Rosyada, Paradigma Pendidikan Demokratis. (Cetl.Jakarta: Prenada Media, 2004)
- Dedi Mulyaa, Pendidikna Bermutu dan Berdaya Saing (Bandung: Rosda 2012)
- Depdiknas, Kamus Besar Indonesia, (Jakarta: Pusat Bahasa,2008
- E. Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah, (Bandung: Rosdakarya, 2014)
- Agus Zaenul Fitri, sistem penjaminan mutu pendidikan malang, Cet. 1: Madani, 2022
- Hendyat Soetopo, Pendidikan dan Pembelajaran, (Cet: I Malang, UMM Malang, 2005)
- Imam Machali dan Ara Hidayat, The Handbook of Education Management (Teori, dan Praktik Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016)
- M. Sukarjo dan Ukim Komarudin, Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010)
- Nugroho, W. D. Strategi Komunikasi Pemasaran Dalam Meningkatkan Minat Konsumen. Steak Ranjang Bandung, 2017

- Rusli Karim, Pendidikan Islam antara Fakta dan Cita (Yogyakarta: Tiara Wacana,1991)
- S Joremo Arcaro, Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan (Jakarta: Penerbit Riene Cipta, 2005)
- Sudarwan Danim, Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan, (Cet: I, Yogyakarta, Pustaka Belajar, 2003)
- Veitzal Rivai dan Sylviana Murni, Education Management: Analisis Teori dan Praktik, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2012)



BAB X

MANAJEMEN CORPORATE DALAM PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Muslih

A. Manajemen Corporate

1. Pengertian Manajemen Corporate

Manajemen *corporate* berasal dari dua kata yang berbeda. Manajemen secara etimologi berasal dari bahasa perancis kuno yang artinya seni melaksanakan atau mengatur. Dalam bahasa Inggris berarti mengelola atau mengatur. Sedangkan *corporate* dalam bahasa Inggris berarti perusahaan.

Menurut George R. Terry, manajemen adalah mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut John F. MEE manajemen adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal mungkin demikian pula untuk mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan yang maksimal bagi pimpinan maupun bagi pekerja serta memberikan pelayanan.

Menurut Mary Parker Follett, Manajemen sebagai seni untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi dengan menggunakan seni dalam memimpin untuk mempengaruhi orang lain.

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wankel manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan suatu instansi.⁶

Kesimpulan umum dari menurut para ahli di atas adalah:

- a. Manajemen tersebut ada pada setiap suatu organisasi
- b. Memiliki tujuan tertentu yang akan dicapai
- c. Dalam mencapai tujuan selalu melibatkan individu lainnya
- d. Dalam mencapai tujuan memerlukan beberapa tahap-tahap kegiatan atau proses tertentu.
- e. Dalam mencapai tujuan dilakukan dengan cara yang paling efisien.

Manajemen pendidikan merupakan salah satu cabang ilmu sosial yang pada intinya adalah mempelajari tentang perilaku manusia yang kegiatannya sebagai subjek dan objek. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi (konteks organisasi), dan sistem. Ketiga interaksi tersebut baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama saling berinteraksi pula dengan lingkungan eksternalnya.

Manajemen pendidikan menurut Made Pidarta yaitu aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya. H.A.R. Tilaar, berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Djam'an Satori memberikan pengertian manajemen pendidikan sebagai keseluruhan proses kerja sama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materi yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Menurut Sulistyorini, manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar lebih efektif dan efisien.

Dilihat dari pengertian manajemen dan pengertian pendidikan diatas, maka kita dapat mendefinisikan manajemen pendidikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mengelola sumber daya yang berupa man, money, materials, method, machines, market, minute dan information untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam bidang pendidikan.

Adapun yang menjadi objek atau sumber daya yang menjadi kajian dalam manajemen pendidikan ada tujuh, yaitu :⁹

a. Man

Man atau manusia adalah unsur terpenting yang perlu dikelola dalam manajemen pendidikan, pengelolaan yang biasa dilakukan misalnya dengan mengorganisasikan manusia dengan melihat apa yang menjadi keahlian orang tersebut.

b. Money

Money atau uang dimaksudkan untuk mengelola pendanaan atau pembiayaan secara efisien sehingga tidak terjadi pemborosan dalam suatu lembaga pendidikan.

c. Materials

Materials atau bahan materi merupakan aspek yang tidak kalah penting dalam manajemen pendidikan, melalui pengelolaan material maka bisa terbentuk kurikulum yang berisi panduan dasar untuk mentransfer ilmu dari guru ke siswa.

d. Method

Pengelolaan metode juga harus dilakukan dengan baik, metode yang digunakan untuk mengajar guru di sekolah satu dengan guru di sekolah lain tidak sama karena tergantung pada kesiapan siswa yang diajar.

e. Machines

Pengelolaan mesin bertujuan untuk dapat mengelola mesin yang digunakan untuk mendukung proses belajar mengajar supaya dapat digunakan sebaik mungkin dan tidak cepat mengalami kerusakan, untuk orang yang mengelola mesin biasanya harus orang yang benar-benar tau cara merawat mesin tersebut dengan baik.

f. Market

Market atau pasar adalah salah satu kunci yang menentukan sekolah atau lembaga pendidikan tersebut menjadi lembaga pendidikan yang besar atau kecil, pasar yang dimaksud adalah masyarakat secara luas, sasaran yang dituju adalah masyarakat yang berniat menyekolahkan putra putri mereka.

g. Minutes

Minutes atau waktu perlu dikelola dengan baik karena waktu belajar peserta didik di sekolah sangat terbatas, sehingga perlu pengelolaan yang baik supaya waktu belajar mengajar menjadi lebih efisien.

2. Pentingnya Manajemen Bagi Suatu Lembaga

Manajemen bagi suatu lembaga atau organisasi memiliki peranan sangat penting dan sangat dibutuhkan bagi suatu organisasi. Bila suatu organisasi memiliki manajemen yang baik maka dapat dipastikan semuanya akan berjalan efektif dan efisien sesuai tujuan yang diharapkan.

Pentingnya manajemen menurut T Handoko ada tiga yaitu:

- a. Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, baik oleh pribadi maupun perusahaan.
- b. Manajemen membantu keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.
- c. Adanya manajemen akan berguna untuk mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas serta menjaga keseimbangan dari berbagai tujuan.

3. Implementasi Manajemen Corporate dalam Lembaga Pendidikan Islam

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna.

Berikut di bawah ini pengertian implementasi menurut para ahli:

Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti, Implementasi intinya adalah kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (*to deliver policy output*) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (*target group*) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan.

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap *fix*. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris *Implement* yang berarti melaksanakan.

Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.

Dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen corporate dalam lembaga pendidikan Islam ialah suatu penerapan kegiatan yang terencana, bukan hanya suatu aktivitas dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma-norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan. Oleh karena itu, implementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh objek berikutnya yaitu kurikulum. Implementasi kurikulum merupakan proses pelaksanaan ide, program atau aktivitas baru dengan harapan orang lain dapat menerima dan melakukan perubahan terhadap suatu pembelajaran dan memperoleh hasil yang diharapkan dan semuanya mengandung unsur Islami.

Daftar Pustaka

- Angger Aditama, Roni. 2020. Pengantar Manajemen. Malang: Ae Publishing.
- Armin Naway, Fory. 2022. Komunikasi Dan Organisasi Pendidikan. Gorontalo: Fory Armin Naway.
- Gaffar, Abdul. Dkk. 2020. The Development of Islamic Thought on Multiple Perspectives. Madura: :Al-Khairat Press.
- Hartini, DKK. 2021. Pengantar Manajemen (Teori Dan Konsep). Bandung: Media Sains Indonesia.
- Saeful Ridhwan, Deden. 2020. Konsep Dasar Pendidikan Islam. Depok: :PT. Raja Grafindo Persada.
- Sawir, Muhammad 2021. Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik. Sleman: Deepublish. H.170.
- Sutiah. 2020. Pengawas Pendidikan Agama Islam Sebagai Quality Control Implementasi Kurikulum Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah,. Sidoarjo: NLC.
- Usman, Husaini . 2022. Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4. Jakarta Timur: Bumi Aksara.
- Wijoyo, Hadion. 2021. Dampak pandemi terhadap kehidupan manusia (ditinjau dari berbagai aspek). Sumatera Barat:Insan Cendekia Mandiri.



BAB XI

BIAYA MUTU (QUALITY COST) DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Siti Wikayati dan Samsul Arifin

A. Biaya Mutu dalam Pendidikan

Sebelum penulis lanjut ke pembahasan inti, alangkah baiknya bahas lebih rinci terkait pembahasan kali ini, pertama akan membahas terkait tentang biaya, biaya menurut *Charles T Horngren, George Foster, dan M. Dalar* sebagai berikut: *“cost as resource sacrificed or forgone, to achieve a specific objective. It is usually measured as the monetary amount that must be paid to acquire goods and services”*. Biaya merupakan suatu kejadian atau peristiwa yang diukur berdasarkan jumlah finansial, yang mungkin akan timbul dengan maksud mencapai suatu tujuan tertentu, baik dalam individu, komunitas atau perusahaan atau instansi.¹⁰² Biaya ini dikeluarkan perusahaan atau instansi demi keberlangsungan proses produksi. Biaya memiliki Tiga poin dasar yaitu:

1. Pertama, Biaya Bahan Atau Material, hal ini mencakup segala sesuatu yang diperlukan untuk pembelian bahan-bahan atau peralatan yang digunakan secara langsung dalam menangani kegiatan produksi.

102 Asmuni. (2013). Konsep mutu dan. Konsep Mutu Dan Total Quality Manajemen, XVIII (01), 16–42. Baharun, H. (n.d.). Manajemen Kinerja Jurnal Ilmu Tarbiyah “At-Tajdid”, Vol. 5 No. 2, Juli 2016, 243–262.

2. Kedua, Biaya Tenaga Kerja Langsung, merupakan biaya yang diberikan pada para tenaga kerja yang langsung ditempatkan dan digunakan dalam menangani produksi.
3. Ketiga, Biaya Umum, merupakan biaya bahan tidak langsung dan tenaga kerja tidak langsung yaitu bersangkutan dengan produksi yang bukan atau termasuk dalam biaya utama.¹⁰³

Heizer dan render mengatakan bahwa, mutu merupakan keseluruhan sebuah fitur dan karakteristik suatu produk yang mampu memuaskan kebutuhan, baik yang terlihat ataupun yang tidak terlihat, Deaming juga mengatakan bahwa mutu sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Dari kedua definisi yang penulis ungkapkan di atas terdapat beberapa kesamaan yaitu bahwa mutu merupakan suatu upaya perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen dan kualitas yang bersifat dinamis. “A Joseph M. Juran” lebih kepada mengklasifikasikan kualitas menjadi trilogi kualitas, dia mengatakan “*managing for quality makes extensive use of three such managerial 1) quality lanning 2) quality control, 3) quality improvement*”. Penerapan ketiga konsep; perencanaan mutu, kendali mutu, dan perbaikan mutu, mencakup kepada manajemen kualitas menjadi lebih luas dan kompleks. Di samping itu juga membutuhkan keahlian dan dukungan sumber daya dalam pelaksanaannya.¹⁰⁴

Biaya Mutu merupakan suatu biaya yang digunakan untuk memperbaiki barang cacat atau memperbaiki jasa yang kurang berkualitas atau tidak begitu sesuai dengan permintaan konsumen. Hal ini bertujuan supaya perusahaan atau instansi dapat bertahan dalam persaingan, karena perusahaan harus memikirkan tentang peningkatan kualitas dari produk yang dihasilkannya, untuk

103 Baharun, H. (2016). Pengembangan Media Pembelajaran PAI Berbasis Lingkungan Melalui Model ASSURE... h, 239.

104 Retno Djohar Juliani. (2017). *Quality Is Fit for Use*.

menghasilkan produk atau output yang berkualitas dibutuhkan biaya-biaya yang disebut dengan biaya kualitas.¹⁰⁵

Mengutip dari pernyataan Cohn, Jone, Thomas bahwa dalam arti luas biaya pendidikan mencakup dua buah komponen, yaitu biaya langsung (*Direct Cost*) dan biaya tidak langsung (*Indirect Cost*). Biaya langsung terdiri dari biaya-biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pelaksanaan pengajaran dan kegiatan belajar siswa, yaitu berupa pembelian alat-alat pembelajaran, sarana belajar, biaya transportasi, gaji guru, baik yang dikeluarkan oleh pemerintah, orang tua, maupun siswa sendiri. Sementara biaya tidak langsung berupa keuntungan yang hilang (*Earning Forgone*) dalam bentuk biaya kesempatan yang hilang (*Opportunity cost*) yang dikorbankan oleh siswa selama proses belajar.

Secara eksplisit dan hukum kewenangan dan alokasi biaya pendidikan ini disebutkan dalam UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 49 yang berbunyi “Biaya pendidikan selain gaji pendidik dan pendidikan kedisiplinan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)”. Mengenai penganggaran pendidikan juga tertuang dalam PP No.48 Bab V sumber pendanaan pendidikan pasal 51 tahun 2008 tentang penganggaran pendidikan dinyatakan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.¹⁰⁶

Biaya pendidikan dibagi menjadi Tiga aspek, yaitu:

105 Yuliani, H. (2016). Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Ngrojo. *Jurnal Hanata Widya*, 54–68.

106 Perubahan, D., Dan, S., & Solusinya, U. (2017). Problematika Antara Politik Pendidikan Dengan Perubahan Sosial Dan Upaya Solusinya. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 239–255.

1. Pertama, Biaya Satuan Pendidikan. Biaya Satuan Pendidikan adalah biaya penyelenggaraan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan yang meliputi biaya Investasi, Biaya Operasional, Bantuan biaya pendidikan dan Beasiswa.
2. Kedua, Biaya Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Pendidikan. Biaya Penyelenggaraan Dan Pengelolaan Pendidikan adalah biaya penyelenggaraan atau pengelolaan pendidikan oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkot/Pemkab, atau penyelenggara satuan pendidikan yang didirikan oleh masyarakat atau yayasan.
3. Ketiga, Biaya Pribadi Peserta Didik. Biaya Pribadi Peserta Didik adalah biaya operasional yang meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

B. Daya Saing Pendidikan

Dengan adanya biaya pendidikan untuk meningkatkan mutu dalam pendidikan tentu harus ada upaya yang bagus dan baik serta manajemen yang mumpuni di dalamnya, agar dalam persaingan dunia pendidikan kita bisa menyelaraskan dan diperhitungkan dengan sekolah lain dengan seperti itu sekolah yang kita kelola harus di upgrade ke level yang lebih tinggi lagi baik itu dari segi Sarpras (Sarana Dan Prasarana), Pembelajaran, kedisiplinan, dan lain sebagainya.

Menurut laporan United Nation Development Program (UNDP) tahun 2005 mengungkapkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia menempati Posisi ke-11 dari 117 Negara. Kemudian hasil survey Political and Economic Risk Consultant (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 Negara di Asia. Posisi Indonesia berada dibawah Vietnam. Data yang

dilaporkan The World Economic Forum Swedia (2000) Indonesia memiliki daya saing yang rendah yaitu hanya menduduki urutan ke 37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. (Retno Djohar Juliani, 2017) Pada tahun 2004 sekitar 57,2% gedung SD/MI dan sekitar 27,3% gedung SMP/MTs mengalami rusak ringan dan rusak berat. Hal tersebut selain berpengaruh pada ketidak layakan dan ketidaknyamanan proses belajar mengajar juga berdampak pada keengganan orang tua untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah-sekolah tersebut. Pada saat yang sama, masih banyak pula peserta didik yang tidak memiliki buku pelajaran. Kecenderungan orang tua juga menyebabkan inefisiensi karena buku-buku yang dimiliki sekolah tidak lagi dimanfaatkan oleh siswa.¹⁰⁷

Pengelolaan biaya dalam pendidikan tentu harus benar-benar kontekstual baik dari segi fisik ataupun dari non fisik karena pada saat ini masyarakat menilai seseorang dari latar belakang pendidikannya maka dari itu persaingan antar sekolah memang menjadi trending dan kebutuhan untuk memajukan karakteristik dari sekolah tersebut maka dari itu untuk memajukan suatu pendidikan tidak akan pernah lepas dari yang namanya biaya pendidikan. Dalam pembiayaan pendidikan ada Dua faktor yang sangat berpengaruh didalamnya, yaitu faktor eksternal dan faktor internal.

1. Dalam prosedur penyusunan anggaran memerlukan tahapan-tahapan yang sistematis sebagai berikut: Mengidentifikasi kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan selama periode anggaran
2. Mengidentifikasi sumber-sumber yang dinyatakan dalam bentuk uang, jasa dan Barang Semua sumber dinyatakan dalam bentuk uang, sebab anggaran pada dasarnya merupakan pernyataan financial.

107 Asmuni. (2013). Konsep mutu dan. Konsep Mutu Dan Total Quality Manajemen... h, 79.

3. Memformulasikan anggaran dalam bentuk format yang telah disetujui dan dipergunakan oleh instansi tertentu.
4. Menyusun usulan anggaran untuk memperoleh persetujuan dari pihak yang berwenang
5. Melakukan revisi usulan anggaran
6. Persetujuan revisi usulan anggaran
7. Pengesahan anggaran.¹⁰⁸

Perlu diketahui bahwa dalam organisasi skala kecil, anggaran biasanya disusun oleh staf pimpinan atau atasan dari suatu bagian. Sedangkan dalam organisasi skala besar, penyusunan anggaran diserahkan kepada bagian, seksi atau komisi anggaran yang secara khusus merancang anggaran. Setiap orang mempunyai pemahaman dan pengertian yang berbeda-beda mengenai kata “Mutu”, tergantung orang yang memakainya. Maka tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang kualitas. Dalam kamus bahasa indonesia, kualitas merupakan ukuran baik atau buruk suatu benda. Benda yang berkualitas adalah benda yang dapat memuaskan pelanggan. Mutu dalam percakapan sehari-hari identik dan cenderung dengan sesuatu yang absolut, misalnya restoran mahal dan mobil mewah serta rumah megah.¹⁰⁹

Total Quality Management yang dikemukakan para ahli oleh “Nur Zazin” dikembangkan dari manajemen gaya jepang, Deng Kainzenna, yang menjelaskan konsep pokok tentang TQM, yaitu mempertahankan dan meningkatkan mutu secara keseluruhan sehingga memungkinkan produk dan jasa perusahaan berada

108 Yuliani, H. (2016). *Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Ngrojo...* h, 34.

109 Fadillah, N., Agung, A., Agung, G., & Yudana, I. M. (2015). Analisis Biaya Pendidikan Dan Hubungannya Dengan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Sukasada Tahun Pelajaran 2013/2014. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, 6(1), 11.

pada tingkat yang paling ekonomis dan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan secara keseluruhan.¹¹⁰

Menurut Daming, mutu berarti pemecahan yang mencapai penyempurnaan terus menerus. Sedangkan Juran berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian penggunaan atau tepat untuk pakai. Pendekatan yang digunakan berorientasi pada kebutuhan pelanggan, dengan beberapa pandangannya yaitu sebagai berikut:

Pertama, Meraih mutu merupakan proses yang tidak kenal akhir. Kedua, Perbaikan mutu merupakan proses yang berkesinambungan. Ketiga, Mutu memerlukan kepemimpinan dari anggota dewan sekolah dan administrative. Keempat, Prasyarat mutu adalah adanya pelatihan seluruh warga sekolah.¹¹¹ Berbicara mengenai Mutu, ada dua konsep yang mendasarinya, yaitu konsep Absolut dan konsep Relative. Sebagai sesuatu yang absolut, Mutu sama halnya dengan sesuatu yang baik, cantik, dan benar. Lembaga yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan biaya yang mahal, sehingga merasa puas dan bangga para pemiliknya.¹¹²

Namun ada suatu hal yang bisa kita yakini mengenai kualitas, yaitu suatu hal yang membedakan antara yang baik dan sebaliknya. Bertolak dari pandangan tersebut, kualitas dalam pendidikan merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan, sehingga kualitas jelas masalah pokok yang menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan.

110 Indana, N., Pendidikan, P., Islam, A., Al-Urwatul, S., & Jombang, W. (2017). Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng), 1(1), 62–86.

111 K, R. F. (2005). Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar 43, 43–64. Kristianty, T. (2005). Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu Cara Deming. Jurnal Pendidikan Penabur, IV (04), 106–112.

112 *Ibid.*, h, 89.

Ahmad Turmudzi mendeskripsikan ada dua hal penting yang dapat dikemukakan berkenaan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, yaitu: Pertama, Program-program peningkatan mutu pendidikan seharusnya merupakan bagian dari rencana induk yang lebih besar dalam jangka panjang didasarkan pada suatu konsepsi yang jelas dapat dipahami oleh seluruh jajaran kemendikbud dan pihak-pihak yang berkepentingan. Kedua, Dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan seharusnya diperhatikan situasi empiris dan kendala-kendala yang diperkirakan timbul, sehingga bersifat inovatif dan tidak mengulangi usaha yang sampai saat ini belum membawa keberhasilan.¹¹³

Sumbangan pendidikan terhadap bangsa bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tapi pendidikan yang berkualitas dari sisi Input, Proses, Output, dan Outcome. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Maka dari itu, tinggi rendahnya kualitas input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan dari input, maka makin tinggi pula kualitas input tersebut. Beberapa faktor yang berkenaan dengan input pendidikan dapat dikelompokkan kedalam faktor rumah atau keluarga, faktor sekolah dan faktor siswa. Di antara ketiganya, sekolah merupakan komponen input yang paling erat hubungannya dengan kebijakan pendidikan.¹¹⁴

Proses dikatakan mutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemanduan input institusi pendidikan (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb) dilakukan secara

113 Asmuni. (2013). Konsep mutu dan. Konsep Mutu Dan Total Quality Manajemen.... h. 13.

114 Ainul Mardiyah Usman, C. Z. H. N. U. (2016). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Pada Smp Negeri 19 Percontohan Banda Aceh. Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah, 4(2), 235-240.

harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan dan nyaman (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar siswa, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Proses pendidikan merupakan peng-upgrade-tan sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Hal yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses dan output pendidikan. Proses pendidikan yang seharusnya bisa menghasilkan output yang bermutu kandas oleh faktor sarana dan prasarana pendidikan yang kurang memadai akibat dana yang tersendat.

C. Analisis Biaya Mutu Pendidikan Islam

Pemikiran diatas akan selalu dikaitkan dengan aspek biaya, sebab kuatnya keadaan ekonomi suatu negara akan berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap pengalokasian sumber biaya pendidikan atau terhadap kebijakan yang akan diambil dan dilaksanakan oleh suatu negara dalam bidang pendidikannya. Maka biaya pendidikan adalah faktor urgen dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia Tingkat pengeluaran biaya pendidikan adalah indikator upaya keuangan Negara untuk investasi sumber daya manusia dan menunjukkan skala prioritas diantara sektor-sektor dalam pengalokasian keuangan anggaran 20% untuk pendidikan dari APBN/APBD adalah bukti keseriusan pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui wilayah pendidikan. Meskipun anggaran biaya pendidikan bukan satu-satunya penentu agar pendidikan lebih bermutu, tanpa biaya yang memadai maka akan sulit menciptakan pendidikan bermutu dan dapat dirasakan oleh semua kalangan.¹¹⁵

115 Hadi, A. (2018). Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan. Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan, 2(2), 269. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5260>

Sebagai bentuk perbandingan mengenai bagaimana kualitas pendidikan nasional, kita bisa berkaca pada Negara Malaysia. Ketika Indonesia masih berkuat pada upaya pemerataan pendidikan, Malaysia sudah berbicara pada tataran peningkatan kualitas pendidikan. Ketika Indonesia masih disibukkan perdebatan “Ganti Menteri Ganti Kurikulum” Malaysia sudah menggagas apa yang mereka sebut “Pendemokrasian Pendidikan”. Ketika tokoh dan birokrat pendidikan di Indonesia sibuk berdebat tentang apa dan bagaimana sesungguhnya sistem pendidikan nasional, kemudian dilanjutkan tentang wacana seputar pembiayaan pendidikan minimal 20% dari APBN/APBD, Malaysia sudah berbicara tentang bagaimana strategi mewujudkan suatu sistem pendidikan bertaraf internasional.¹¹⁶

Kompleksnya lembaga pendidikan, dalam mencapai mutu lembaga pendidikan antara lain ditandai oleh prestasi siswa di lembaga pendidikan dan diperlakukan pengelolaan input secara maksimal. Oleh karenanya, diperlukan pengetahuan pemimpin atau manajer untuk mengetahui bagaimana fungsi dari kepemimpinan dan manajer yang ditangani agar pencapaian tersebut dapat dilakukan dan dilaksanakan secara total sehingga pencapaian tujuan lembaga dapat dicapai secara efektif dan efisien.¹¹⁷

Suatu sistem dikatakan efisien apabila menghasilkan keluaran yang baik untuk sumber masukan (*Resources input*). Efisiensi pendidikan artinya memiliki kaitan antara daya guna sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Dalam biaya pendidikan, hanya akan ditemukan oleh ketepatan dalam mendayagunakan anggaran pendidikan dengan memberikan prioritas pada faktor-faktor

116 Kuntoro, A.T. (2019). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. Jurnal Kependidikan (Vol. 7). <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.28>

117 Ibid., h, 32.

input pendidikan untuk memacu pencapaian prestasi peserta didik. Dengan demikian, efisiensi pembiayaan pendidikan adalah penggunaan biaya pendidikan secara tepat sesuai dengan tingkat prioritas kebutuhan guna mewujudkan proses pembelajaran yang bermutu sehingga menghasilkan output yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan pada masing-masing jenjang dan jenis pendidikan.

Mengapa pendidikan harus bermutu? Menurut Deni Koswara dan Cepi Triatna pendidikan saat ini dihadapkan berbagai tantangan baik nasional maupun internasional. Tantangan nasional muncul dari dunia ekonomi, politik, social, budaya, dan keamanan. Sedangkan tantangan internasional menunjukkan bahwa indonesia saat ini menghadapi persaingan global seiring dengan berlangsungnya globalisasi. Namun, "Pendidikan bermutu itu mahal", itulah asumsi masyarakat kita sekarang ini ketika ingin memasukkan anaknya untuk mengenyam bangku pendidikan. Mahalnya dengan biaya pendidikan dapat dirasakan dari Taman Kanak-Kanak hingga perguruan tinggi membuat masyarakat miskin tidak memiliki pilihan lain kecuali tidak bersekolah.¹¹⁸

Konsep Total Quality Management menegaskan bahwa institusi dapat disebut bermutu apabila memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntunan dan kebutuhan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut *quality in fact* (Mutu Sesungguhnya) dan yang kedua disebut *quality in perception* (Mutu Persepsi).¹¹⁹

Dalam konteks aplikasi manajemen mutu dalam dunia pendidikan, saling menegaskan "*total quality management is*

118 Hadi, A. (2018). Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan.....* h, 29.

119 *Ibid.*, h. 53.

a philosophy improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers need, wants, and expectations. (Manajemen mutu dalam pendidikan dapat disebut “mengutamakan pelajar” atau “Program perbaikan sekolah” yang mungkin dilakukan lebih kreatif dan konstruktif.)¹²⁰

D. Biaya Pendidikan Islam

Dalam Islam, pembiayaan pendidikan untuk seluruh tingkatan sepenuhnya merupakan tanggung jawab negara. Seluruh pembiayaan pendidikan, baik menyangkut gaji para guru/dosen, maupun menyangkut infrastruktur serta sarana dan prasarana pendidikan, sepenuhnya menjadi kewajiban negara. Ringkasnya, dalam Islam, pendidikan disediakan secara gratis oleh negara.¹²¹

Sebab negara berkewajiban menjamin tiga kebutuhan pokok masyarakat, yaitu pendidikan, kesehatan, dan keamanan. Berbeda dengan kebutuhan pokok individu, yaitu sandang, pangan, dan papan, di mana negara memberi jaminan tak langsung. Sementara itu, dalam hal pendidikan, kesehatan, dan keamanan, jaminan negara bersifat langsung. Maksudnya, tiga kebutuhan ini diperoleh secara cuma-cuma sebagai hak rakyat atas negara.¹²²

Menurut Prof. Mujamil Qomar bahwa pembiayaan pendidikan Islam adalah menggali dana secara kreatif dan maksimal, menggunakan secara jujur dan terbuka, mengembangkan dana secara produktif, dan mempertanggungjawabkan dana secara objektif (Mujamil Qomar: 2007).¹²³ Baharuddin dan Moh. Makin

120 *Ibid.*, h. 55.

121 Shiddiq Al-Jawi, *Pembiayaan Pendidikan Dalam Islam*, (Jurnal House of Khilafah, 2007), 1.

122 Al-Maliki Abdurrahman, *As-Siyasah Al-Iqtishadiyah Al-Mutsala*, (Hizbut Tahrir: t.t. 1963).

123 Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007),

juga memberikan pernyataan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan Islam merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah/madrasah untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan secara efektif dan transparan.¹²⁴ Sedikitnya terdapat dua cara yang dilakukan pesantren dalam merespon perubahan ini: Pertama, merevisi kurikulumnya dengan memasukkan sebagian mata pelajaran dan keterampilan umum. Kedua, membuka kelembagaan dan fasilitas pendidikannya bagi kepentingan pendidikan umum.¹²⁵

Sebagai gambaran, akan diuraikan salah satu gagasan dari konsep pembiayaan berbasis wakaf yang ditawarkan oleh pesantren Gontor. Meniru apa yang dilakukan oleh pengelola al-Azhar di Mesir dan Aligarh di India yang terjamin kelangsungan lembaganya karena kekayaan wakaf yang dimiliki, maka di pesantren ini juga berupaya mengelola perekonomiannya dengan basis wakaf. Untuk itu, pesantren ini memulai mewakafkan pondok pada tanggal 28 Rabiul Awwal 1378/12 Oktober 1958. Wakaf dilakukan oleh pendiri pesantren Gontor kepada Ikatan Keluarga Pondok Modern Darussalam Gontor yang diwakili oleh 15 orang yang dipercaya sebagai nadhir. Para nadhir yang berjumlah 15 orang tersebut kemudian dilembagakan menjadi Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor.¹²⁶

Badan Wakaf Gontor kemudian menjadi badan tertinggi yang membawahi beberapa lembaga di pesantren tersebut. Demi menjaga dan mengembangkan harta wakaf yang dimiliki maka Badan Wakaf Gontor membentuk Yayasan Pemeliharaan dan

170.

124 Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010), 87.

125 <http://staim.blogspot.co.id/2008/12/sejarah-pembiayaan-pendidikan-islam-di.html> (Malang, 20 September 2017)

126 *Ibid.*, h, 12.

Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM) yang merupakan salah satu lembaga yang mempunyai tanggung jawab besar dalam mengatur jalur perekonomian, khususnya berkaitan dengan pengelolaan dan pengembangan wakaf, sehingga dapat menjadi sumber dana yang halal serta dapat menjamin kemandirian Pondok. Lembaga ini berada di bawah kendali langsung badan tertinggi pondok, yaitu Badan Wakaf Pesantren Gontor.

Selanjutnya untuk solusi Perbaikan Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Islam adalah menelaah problem yang cukup dilematis di atas, maka diperlukan langkah-langkah strategis dalam pemecahannya. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan.

Pertama, persoalan pembiayaan adalah hal yang sangat sensitif keberadaannya. Hal ini karena bisa membawa kemajuan lembaga jika dikelola dengan baik, sebaliknya akan membawa lembaga menjadi terpuruk, apabila komponen/pihak di lembaga tidak mengelola secara profesional, tidak berprinsip pada keterbukaan, tidak berorientasi pada perbaikan, kepentingan yang sifatnya personal untuk membangun lembaga sehingga mencari peluang hanya untuk personal dirinya.

Oleh karena itu, seluruh komponen yang ada dalam lembaga pendidikan, kaitannya dengan proses penyusunan pembiayaan pendidikan, harus dilibatkan. Hal ini dilakukan sebagai wujud asas keterbukaan, kebersamaan, serta bertanggung jawab atas amanah kelembagaan yang harus dipikul bersama. Baik dan buruknya lembaga menjadi akuntabilitas bersama.

Kedua, terkait dengan penempatan alokasi dana, pihak di dalamnya diupayakan mampu menyusun dan mengelola dengan baik, berapa anggaran yang ada, bagaimana anggaran itu dibelanjakan atau dialokasikan, serta bagaimana sistem pelaporannya. Apabila komponen di dalamnya ada yang kurang mengerti, perlu dilakukan Diklat tentang bagaimana menyusun

anggaran yang baik. Bisa dengan pelatihan penyusunan anggaran atau hal lain yang sejenis.

Ketiga, kepala sekolah sebagai motor penggerak, diharapkan mempunyai keterampilan entrepreneurship (keterampilan kewirausahaan) dan kemampuan manajerial serta kesupervisian.

Keempat, madrasah hendaknya melibatkan masyarakat dalam penganggaran pembiayaan pendidikan, melalui rapat rutin ataupun bisa diselipkan pada rapat musyawarah kenaikan sekolah/kelulusan. Hal demikian dilakukan sebagai wujud asas keterbukaan.

Kelima, lembaga pendidikan Islam, dalam hal ini madrasah, sebagai lembaga yang berbasiskan agama yang di dalamnya terdapat nilai-nilai luhur, diharapkan memegang teguh prinsip keadilan, prinsip amanah, kejujuran, musyawarah, keterbukaan, kedisiplinan, dan sebagainya. Prinsip-prinsip tersebut harus dipegang teguh oleh seluruh elemen lembaga.

Dengan demikian, diharapkan ada solusi manajemen pembiayaan pendidikan Islam, sehingga akan terbentuk suatu lembaga pendidikan Islam yang baik, khususnya dalam persoalan pembiayaan pendidikannya.

Daftar Pustaka

- Muhajir, As'aril. Ilmu Pendidikan Prespektif Kontekstual, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Ainul Mardiyah Usman, C. Z. H. N. U. (2016). Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan Pada Smp Negeri 19 Percontohan Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(2).
- Asmuni. (2013). Konsep mutu dan. Konsep Mutu Dan Total Quality Manajemen, XVIII (01), 16–42. Baharun, H. (n.d.). Manajemen Kinerja *Jurnal Ilmu Tarbiyah "At -Tajdid"*, Vol. 5 No. 2, Juli 2016.
- Baharun, H. (2016). Pengembangan Media Pembelajaran PAI Berbasis Lingkungan Melalui Model ASSURE. *Cendekia: Journal of Education and Society*, 14(2).
- Fadillah, N., Agung, A., Agung, G., & Yudana, I. M. (2015). Analisis Biaya Pendidikan Dan Hubungannya Dengan Mutu Pendidikan Pada SMP Negeri 2 Sukasada Tahun Pelajaran 2013/2014. *E-Journal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan*, 6(1).
- Hadi, A. (2018). Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 269. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5260>
- Hasan Baharun, S. A. (2018). Pendidikan Full Day School dalam Perspektif Epistemologi Muhammad „Abid Al-Jabiri. *POTENSIA: Jurnal Kependidikan Islam*, 4(1), 1–22. Retrieved from <http://ejournal.uinsuska.ac.id/index.php/potensia/article/view/4362>
- Indana, N., Pendidikan, P., Islam, A., Al-Urwatul, S., & Jombang, W. (2017). Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MTs Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng), 1(1).

- K, R. F. (2005). *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 43, 43–64.
- Kristianty, T. (2005). Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu Cara Deming. *Jurnal Pendidikan Penabur*, IV (04).
- Kuntoro, A. T. (2019). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan* (Vol. 7). <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2928>
- Perubahan, D., Dan, S., & Solusinya, U. (2017). Problematika Antara Politik Pendidikan Dengan Perubahan Sosial Dan Upaya Solusinya. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2).
- Retno Djohar Juliani. (2017). *Quality Is Fit for Use*.
- Yuliani, H. (2016). Pembiayaan Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri Ngrojo. *Jurnal Hanata Widya*.
- Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007).



BAB XII

BENCHMARKING DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

Oleh: Utomo dan Zulfa Bariroh

A. Pengertian *Benchmarking*

Pada awalnya, *benchmarking* hanya dikenal di dunia bisnis. Namun, saat ini *benchmarking* telah diadopsi oleh berbagai lembaga pendidikan di luar negeri, sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Definisi *benchmarking* baik di bidang bisnis maupun pendidikan pada hakikatnya adalah sama.

Definisi *benchmarking* dalam bidang bisnis adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Watson, yang menyatakan bahwa *benchmarking* merupakan kegiatan pencarian secara berkesinambungan dan penerapan secara nyata praktik-praktik yang lebih baik yang mengarah pada kinerja kompetitif unggul.¹²⁷

Sementara itu, terdapat beberapa definisi *benchmarking* dalam dunia pendidikan menurut beberapa ahli sebagai berikut:

1. sebagaimana disampaikan Jens J. dalam Sumarsih dan zakariya mendefinisikan *benchmarking* sebagai berikut: “*Benchmarking is a comprehensive and ongoing evaluation process; an organization’s business processes are continually evaluated and compared to business process*”

127 Bakri, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*232-233.

*leaders everywhere in the world to collect insights that can help the organization take steps to enhance results.*¹²⁸

Benchmarking adalah proses evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan, proses bisnis suatu organisasi yang secara terus menerus dievaluasi dan dibandingkan dengan organisasi lain untuk mengumpulkan wawasan yang dapat membantu organisasi mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan hasil.

2. Ruswidiono R.W dalam Sumarsih dan zakariya, Benchmarking adalah kegiatan untuk menetapkan standar dan tujuan yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Benchmarking dapat digunakan untuk memantau dan meningkatkan kualitas pendidikan dan standar akademik.¹²⁹
3. Prim Masrokan mendefinisikan *benchmarking* merupakan kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. Untuk kepentingan praktis, standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada.¹³⁰

Dari beberapa definisi di atas dapat diketahui bahwa *benchmarking* adalah proses penetapan standar atau tolok ukur khususnya dalam dunia pendidikan secara sistematis, dengan cara membandingkan suatu standar dengan standar yang lain untuk periode tertentu dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.

128 Sumarsih dan Zakariya, *Benchmarking Strategy of Vocational High School in North Bengkulu*, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Series Volume Number 532, Proceedings of the International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2020), 466.

129 *Ibid*, 466.

130 Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 280.

B. Jenis-jenis *Benchmarking*

Pada dasarnya terdapat empat jenis benchmarking (Dale, 1994 dalam Mira Agustin, 2016),¹³¹ yaitu:

1. Internal benchmarking

Internal benchmarking merupakan investasi asumsi yang paling mudah diterapkan yaitu dengan membandingkan operasi diantara fungsi-fungsi dalam organisasi itu sendiri.

Dengan demikian, internal benchmarking dapat dikatakan sebagai suatu paket upaya perbaikan terus menerus untuk mengidentifikasi praktis bisnis terbaik yang ada dalam lingkungan perusahaan sendiri. Sebagai contoh, bila praktik bisnis di salah satu anak perusahaan atau unit bisnis setelah diteliti memiliki performa terbaik, maka sifat-sifat tertentu yang unggul ini kemudian ditularkan pada anak perusahaan lain atau unit bisnis lain yang berada dalam kelompok perusahaan yang sama.

Dengan melakukan internal benchmarking dapat diperoleh informasi yang lebih jelas, kritis dan objektif tentang adanya kesenjangan performa antar unit bisnis atau bagian didalam perusahaan, serta penyebab terjadi kesenjangan tersebut. Selanjutnya dengan memahami informasi tersebut, berbagai upaya untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan dapat dilakukan. Implementasi internal benchmarking akan mendorong semakin berkembangnya komunikasi internal dan pemecahan masalah secara bersama di antara unit bisnis atau bagian yang ada dalam organisasi.

131 Mira Agustin, Trisna Eka Wulansari dan Dian Eka Purwati, *Makalah Akuntansi Manajemen "Benchmarking"* (Universitas Islam Darul Ulum Lamongan Fakultas ekonomi-prodi akuntansi Tahun akademik 2015/2016), 9.

Dalam melakukan perbandingan perlu ditetapkan benchmark targets. Untuk jenis internal *benchmarking*, yang menjadi target adalah unit bisnis atau fungsi-fungsi dalam perusahaan yang diketahui memiliki performa terbaik atau memiliki keunggulan tertentu pada sifat-sifat tertentu, sehingga patut diteladani oleh unit bisnis atau fungsi-fungsi lain dalam perusahaan.

2. Competitive Benchmarking

Competitive benchmarking merupakan tingkatan yang lebih lanjut dari *internal benchmarking*. *Competitive benchmarking* berfungsi untuk memosisikan produk perusahaan terhadap produk pesaing. *Competitive benchmarking* menerapkan produk untuk menciptakan atau meningkatkan daya saing serta mampu memperbaiki posisi produk dalam pasar yang kompetitif. Melalui *competitive benchmarking* akan diperoleh informasi tentang penampilan terbaik dari pesaing, di mana informasi ini dapat dipergunakan oleh perusahaan untuk menciptakan produk yang lebih baik dari yang baik, Upaya mencari model dan praktik-praktik bisnis terbaik yang ada di pasar global, dan memiliki pengaruh langsung terhadap praktik bisnis yang dilakukan perusahaan akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global.

Dalam *competitive benchmarking*, target pembanding berada diluar perusahaan dan bersifat fleksibel, bergantung pada tujuan *competitive benchmarking*. Dalam hal ini, benchmark targets dapat berupa produk-produk sejenis terbaik yang menjadi pesaing utama, atau bukan produk sejenis asalkan performa spesifik tertentu dari produk dapat diterapkan pada produk desain produk baru atau keunggulannya dapat mendatangkan inspirasi atau gagasan baru bagi perbaikan produk yang ada.

Implementasi competitive benchmarking relatif lebih sulit dibandingkan internal benchmarking, karena informasi yang diperlukan berada diluar perusahaan, yakni pesaing domestik atau luar negeri, sehingga diperlukan usaha tambahan untuk memperoleh informasi penting. Informasi ini dapat diperoleh dari majalah-majalah perdagangan, asosiasi bisnis sejenis, publikasi riset dan sumber lain.

Competitive benchmarking juga sering disebut sebagai external benchmarking.

3. *Functional Benchmarking*

Functional Benchmarking merupakan jenis asumsi yang tidak harus membatasi pada perbandingan terhadap pesaing langsung.

Functional Benchmarking dapat melakukan investigasi pada perusahaan-perusahaan yang unggul dalam industri tidak sejenis. Bagaimanapun, relevansi dari perbandingan pada *functional benchmarking*, nilai nilai target pembanding dapat berasal dari perusahaan tidak sejenis yang unggul. Implementasi functional benchmarking memang lebih sulit untuk dilakukan, mengingat informasi yang diperlukan pada umumnya lebih sulit diperoleh, dan *benchmark targets*-nya memerlukan imajinasi dan kreativitas yang tinggi.

4. *Generic Benchmarking*

Generic Benchmarking merupakan jenis asumsi dimana beberapa fungsi bisnis dan proses adalah sama tanpa mempedulikan ketidak serupaan atau ketidaksejenan di antara industri-industri.

Generic benchmarking merupakan perluasan dari *functional benchmarking*.

C. Mutu Pendidikan

Terdapat beberapa definisi tentang Mutu pendidikan, diantaranya adalah:

1. Mutu pendidikan memiliki pengertian sebagai kemampuan lembaga dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan lembaga pendidikan, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.¹³²
2. Mutu pendidikan juga mengandung pengertian derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.¹³³
3. Mutu pendidikan adalah pengevaluasian proses pendidikan dalam peningkatan kebutuhan yang akan dicapai dan sebagai proses dalam mengembangkan bakat para peserta didik, sehingga ada kepuasan yang muncul pada diri mereka terhadap layanan atau *output* yang diberikan oleh lembaga pendidikan itu sendiri.¹³⁴

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam meningkatkan hasil pembelajaran melalui proses yang efektif dan efisien. Dalam Hal mutu pendidikan, suatu lembaga pendidikan harus mengacu kepada standar yang telah ditetapkan. Adapun standar-

132 Ahmad Dzaujak, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8.

133 Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Jogjakarta: IRCiSod, 2011), 125-126.

134 Muhammad Fadli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan," *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, No. 02, 2017, 217.

standar yang menjadi dasar bagi penyelenggaraan pendidikan sebagaimana yang diatur dalam Peraturan pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tersebut yaitu: 1) Standar Kompetensi Lulusan, 2) Standar Isi, 3) Standar Proses, 4) Standar Penilaian pendidikan, 5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 6) Standar Sarana Prasarana, 7) Standar Pengelolaan, 8) Standar Pembiayaan.¹³⁵

D. *Benchmarking* dalam meningkatkan mutu pendidikan

Sekolah sebagai satuan pendidikan yang dikelola oleh tenaga kependidikan dibawah kendali kepala sekolah sebagai *top leader* harus mampu memanajemen dengan baik agar tujuan pendidikan tercapai dengan maksimal sesuai dengan delapan standar mutu yang telah ditetapkan. Sekolah yang bermutu adalah sekolah yang mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dari segi kognitif, afektif dan psikomotoriknya.

Benchmarking sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan membandingkan suatu standar dengan standar yang lain untuk menentukan dan menetapkan suatu standar atau tolak ukur yang akan dipergunakan oleh satuan pendidikan. Prinsip strategi *benchmarking* meliputi: formulasi strategi, implementasi strategi, dan pengendalian strategi. Selanjutnya, prinsip tersebut dijalankan berdasarkan pada langkah-langkah “Proses Monash” yang terdiri dari 13 langkah, yakni:¹³⁶

1. Menetapkan misi lembaga, rencana strategik, dan faktor-faktor kritikalnya.
2. Laksanakan pendidikan pada karyawan, upayakan agar terbentuk komitmen mereka terhadap perubahan dan terbentuknya tim *benchmarking*.

¹³⁵ *Opcit*, 36

¹³⁶ Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, (Bandung.: Alfabeta, 2011), 50.

3. Pilih topik benchmarking, identifikasi proses-proses kunci yang berkaitan dengan topik, dan rancang/ukur kinerja prosesnya.
4. Identifikasi, laksanakan penelitian tentang organisasi dengan praktik terbaik (yang paling berhasil dalam bidang pelayanan publik), atau proses- proses tertentu dan bisa hubungan-hubungan.
5. Tetapkan dan laksanakan standarisasi pengumpulan data.
6. Laksanakan pertemuan-pertemuan dengan para partner, ukur dan gambarkan kinerja mereka.
7. Tentukan kesenjangan kinerja yang berlaku dan identifikasi peluang- peluang perbaikan.
8. Komunikasikan hasil-hasil penemuan *benchmarking* kepada para karyawan.
9. Tetapkan dan laksanakan persetujuan tentang rencana implementasi dan jadwal pelaksanaannya.
10. Upayakan untuk menetapkan sumber-sumber daya yang diperlukan.
11. Melaksanakan monitoring dan membuat laporan serta mulailah kemajuan yang didasarkan atas target kinerja.
12. Laksanakan kalibrasi/pengukuran kembali tentang *benchmarking* dan laksanakan daur ulang *benchmark*.
13. Integrasikan hasil-hasil *benchmarking* ke dalam rencana strategik (renstra organisasi/lembaga).

Strategi *benchmarking* dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dilakukan oleh satuan pendidikan dimulai dari tahap perumusan misi lembaga pendidikan, rencana strategik, membangun komitmen tenaga kependidikan, memastikan topic, melakukan penelitian, analisis data, monitoring dan evaluasi, pengukuran serta mengintegrasikan hasil benchmarking ke dalam rencana strategis lembaga.

Tahapan-tahapan yang dapat dilakukan dalam benchmarking berdasarkan uraian diatas sebagai berikut: Pertama adalah memilih standar mutu, layanan atau unit di dalam lembaga pendidikan untuk bisa dijadikan sebagai tolak ukur. Kedua, menentukan skala bisnis dimana harus melakukan perbandingan, atau di lembaga mana yang ingin dibandingkan. Ketiga, menghimpun seluruh informasi terkait performa internal pesaing atau lembaga yang dibandingkan. Keempat, melakukan perbandingan data antara lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lain untuk bisa mendapatkan informasi tentang kesenjangan yang ada dalam performa. Terakhir, menerapkan seluruh proses dan kebijakan yang dilakukan oleh kompetitor yang dinilai paling baik.

Daftar Pustaka

- Agustin, Mira, Trisna Eka Wulansari dan Dian Eka Purwati. Makalah Akuntansi Manajemen “Benchmarking” (Universitas Islam Darul Ulum Lamongan Fakultas ekonomi – Prodi akuntansi Tahun akademik 2015/2016).
- Bakri, Masykuri. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Paradigma Islam, (Surabaya: Visipress Media, 2010).
- Dzaujak, Ahmad, Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar, (Jakarta: Depdikbud, 1996).
- Fadli, Muhammad. “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan,” Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan 1, No. 02, 2017.
- Mutohar, Prim Masrokan. Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).
- Sumarsih dan Zakariya. Benchmarking Strategy of Vocational High School in North Bengkulu, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Series Volume Number 532, Proceedings of the International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2020)*.
- Umiarso & Imam Gojali. Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan (Jogjakarta: IRCiSod, 2011).



BAB XIII

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU SEKOLAH/MADRASAH

Oleh: A. Anas I. dan A. Barokah

A. Pengertian Penjaminan Mutu Pendidikan

Berdasarkan peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 63 tahun 2009 Bab I Pasal 1 Ayat 2 yang dimaksud dengan Penjaminan Mutu Pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.

Tujuan akhir dari penjaminan mutu pendidikan adalah tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP).

B. Acuan Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan

Acuan mutu pendidikan pada satuan/program pendidikan adalah standar yang diberlakukan secara bertahap dan berkesinambungan, yakni: Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

1. Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Standar Pelayanan Minimal (SPM) dicanangkan sebagai tingkatan minimum layanan pendidikan dan SPM berlaku untuk:

- a. Satuan/program pendidikan,
- b. Penyelenggara satuan/program pendidikan,
- c. Pemerintahan kabupaten/kota, dan
- d. Pemerintahan provinsi.

Pada dasarnya SPM memiliki dinamika yang meningkat dari waktu ke waktu menuju SNP. Pada penyusunannya, SPM yang dikembangkan terfokus pada layanan pada tingkat pemerintah daerah sebagai penyelenggara pendidikan dan tingkat satuan/program pendidikan. SPM tingkat satuan/program pendidikan berisi indikator yang merupakan bagian dari keseluruhan indikator Standar Nasional Pendidikan (SNP) dalam batasan kapasitas anggaran, dan memiliki daya ungkit terbesar bagi peningkatan mutu/kualitas pendidikan. SPM disusun dengan komposisi yang mencerminkan perbaikan input dan proses secara seimbang dengan memperhatikan kapasitas anggaran Pemerintah. Dan pelaksanaan SPM itu sendiri terdiri atas dua elemen, yaitu tingkat daerah dan tingkat satuan/program pendidikan.¹³⁷

- a. SPM tingkat pemerintah daerah mencakup:
 - 1) Ketersediaan sarana prasarana dasar,
 - 2) Ketersediaan dan kualifikasi pendidik, kepala satuan/program pendidikan, dan pengawas, serta
 - 3) Proporsi minimal pendidik di setiap satuan/program pendidikan yang memenuhi persyaratan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

¹³⁷ Permendikbud No 28 Tahun 2016, *Sistem penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, 20.

- b. SPM tingkat satuan/program pendidikan mencakup:
- 1) Proses pembelajaran, seperti jumlah minggu belajar efektif setiap tahun, persiapan mengajar yang harus dibuat pendidik, rencana pembelajaran
 - 2) Ketersediaan buku pelajaran bagi setiap peserta didik, ketersediaan peralatan laboratorium;
 - 3) Penilaian pendidikan yaitu jenis dan frekuensi penilaian oleh pendidik, penilaian dan pengawasan oleh kepala satuan/program pendidikan, ujian satuan/program pendidikan; serta
 - 4) Manajemen satuan/program pendidikan seperti rencana anggaran tahunan rencana pengembangan satuan/program pendidikan jangka menengah, peraturan tata tertib satuan/program pendidikan.

2. Standar Nasional Pendidikan (SNP)

Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan peraturan perundangan lain yang relevan yaitu kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. SNP dipenuhi oleh satuan/program pendidikan dan penyelenggara satuan/program pendidikan secara sistematis dan bertahap dalam kerangka jangka menengah yang ditetapkan dalam rencana strategis satuan/program pendidikan. Terdapat 8 (delapan) SNP yaitu: 1). Standar Isi, 2). Standar Kompetensi Lulusan, 3). Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 4). Standar Proses, 5). Standar Pengelolaan, 6). Standar Sarana Prasarana, 7). Standar Pembiayaan, dan 8). Standar Penilaian.

Bagi satuan/program pendidikan yang telah memenuhi SPM dan SNP selanjutnya melakukan peningkatan mutu secara

berkelanjutan (*continuous quality improvement*) yang berbasis keunggulan lokal dan/atau mengadopsi dan/atau mengadaptasi standar internasional tertentu

C. Pelaksana Penjaminan Mutu Pendidikan

Pelaksana penjaminan mutu pendidikan dilakukan mulai dari satuan/program pendidikan dan penyelenggara Satuan/Program Pendidikan sampai tingkat Pemerintahan Kabupaten/Kota, Pemerintahan Provinsi dan Pemerintah.

1. Pelaksana Satuan/Program Pendidikan

- a. Satuan/program pendidikan pada jalur pendidikan formal, mulai dari jenjang Dasar dan Menengah sampai Pendidikan Tinggi, meliputi: 1). Taman Kanak-kanak/RA, 2). SD/MI, 3). SMP/MTs, 4). SMA/MA, SMK/MAK, dan 5). Perguruan Tinggi.
- b. Satuan pendidikan nonformal, menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 ayat (4) terdiri atas: 1). Lembaga kursus, 2). Lembaga pelatihan, 3). Kelompok belajar, 4). Pusat kegiatan belajar masyarakat, dan 5). Majelis taklim, serta 6. Satuan pendidikan yang sejenis.
- c. Program Pendidikan nonformal:
 - 1) Program pendidikan kecakapan hidup (life skills) yang memberikan kecakapan personal, kecakapan sosial, kecakapan intelektual, dan kecakapan vokasional untuk bekerja atau usaha mandiri.
 - 2) Program pendidikan kepemudaan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan kader pemimpin bangsa, seperti organisasi pemuda, pendidikan kepanduan/

- kepramukaan, keolahragaan, palang merah, pelatihan, kepemimpinan, pecinta alam, serta kewirausahaan.
- 3) Program pendidikan pemberdayaan perempuan untuk mengangkat harkat dan martabat perempuan.
 - 4) Program pendidikan kesetaraan adalah program pendidikan nonformal yang menyelenggarakan pendidikan umum setara SD/MI, SMP/MTs, dan SMA/MA yang mencakup program paket A, paket B, dan paket C.
 - 5) Program pendidikan dan pelatihan kerja, dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan fungsional yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.
- d. Satuan Pendidikan Kursus dan Pelatihan Kursus dan pelatihan dalam penjelasan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 26 ayat 5 dinyatakan sebagai bentuk pendidikan berkelanjutan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dengan penekanan pada penguasaan keterampilan, standar kompetensi, pengembangan sikap kewirausahaan serta pengembangan kepribadian profesional. Kursus dan pelatihan dikembangkan melalui sertifikasi dan akreditasi yang bertaraf nasional dan internasional.
- e. Satuan Pendidikan Anak Usia Dini Secara khusus dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 28 ayat 4 menyebutkan bahwa pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan nonformal berbentuk Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA), atau bentuk lain yang sederajat. Kemudian diperjelas dalam penjelasan pasalnya bahwa Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) diselenggarakan bagi anak sejak lahir sampai

dengan enam tahun dan bukan merupakan prasyarat untuk mengikuti pendidikan dasar.

2. Penyelenggara Satuan/Program Pendidikan

Penyelenggara Satuan/Program pendidikan meliputi beberapa unit seperti berikut:

- a. Penyelenggara satuan/program pendidikan adalah institusi yang memiliki dan sekaligus yang membina satuan/program pendidikan
- b. Satuan/program pendidikan yang ada dalam lingkup formal pada jenjang pendidikan dasar menengah, dapat berupa satuan/program pendidikan atau madrasah. Satuan/program pendidikan dapat dimiliki oleh masyarakat, pemerintahan kabupaten/kota, pemerintahan provinsi, dan Pemerintah.
- c. Penyelenggara satuan/program pendidikan (TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK, SLB dan Perguruan Tinggi) milik masyarakat adalah Yayasan.
- d. Penyelenggara satuan/program pendidikan (TK, SD, SMP, SMA dan SMK) milik pemerintah adalah pemerintahan kabupaten/kota.
- e. Penyelenggara satuan/program pendidikan (SLB, RSBI, dan SBI) milik pemerintah adalah pemerintahan provinsi.
- f. Penyelenggara Madrasah (RA, MI, MTs, MA, dan Perguruan Tinggi) milik Pemerintah (Kementerian Agama).
- g. Penyelenggara Perguruan Tinggi milik pemerintah adalah Pemerintah (Kementerian Pendidikan Nasional).
- h. Penyelenggara Perguruan Tinggi milik masyarakat adalah Yayasan.

D. Proses Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Proses Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) sesuai dengan Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009 terdiri atas kegiatan penetapan regulasi dan standar, pelaksanaan, serta pengukuran dan evaluasi penjaminan mutu pendidikan. Secara garis besar dapat dikategorikan ke dalam tiga kegiatan utama, yakni: persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi.¹³⁸

E. Penetapan Regulasi Penjaminan Mutu Pendidikan

1. Penetapan Regulasi Penjaminan Mutu Pendidikan

Penetapan regulasi merupakan salah satu langkah dalam kegiatan penjaminan mutu pendidikan yang dilakukan oleh Pemerintah, pemerintahan provinsi, dan pemerintahan kabupaten/kota berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penetapan regulasi penjaminan mutu pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Regulasi penjaminan mutu pendidikan yang ditetapkan oleh Pemerintah berupa Peraturan Pemerintah (PP) dan/atau Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas), Peraturan Menteri Agama (Permenag), atau peraturan dari kementerian lainnya.
- b. Regulasi penjaminan mutu pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintahan provinsi berupa peraturan Gubernur atau sejenisnya yang berlaku di provinsi.
- c. Regulasi penjaminan mutu pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintahan kabupaten/kota berupa peraturan Bupati/Walikota atau sejenisnya yang berlaku di kabupaten/kota. Penetapan regulasi didasarkan pada hasil pengukuran

138 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 *Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*.

mutu dan karakteristik satuan/program pendidikan dan penyelenggara satuan/program pendidikan yang menjadi binaannya di wilayah masing-masing.

F. Penetapan Standar Penjaminan Mutu Pendidikan

1. Penetapan Standar Pelayanan Minimal (SPM)

Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk tingkat Pemerintah, Pemerintahan Provinsi dan Pemerintahan Kabupaten/Kota ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri. Standar Pelayanan Minimal (SPM) untuk tingkat satuan/program pendidikan ditetapkan oleh Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) bersama-sama dengan Kementerian Pendidikan Nasional (Kemendiknas).¹³⁹

2. Penetapan Standar Nasional Pendidikan (SNP)

Standar Nasional Pendidikan (SNP) disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) dan ditetapkan dalam bentuk Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Kepmendiknas) oleh Kementerian Pendidikan Nasional.

G. Prosedur Operasional Standar Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan

Prosedur Operasional Standar (POS) penjaminan mutu pendidikan ditetapkan oleh penyelenggara satuan/program pendidikan yang meliputi yayasan, pemerintahan kabupaten/kota, pemerintahan provinsi dan Pemerintah. Prosedur operasional standar penjaminan mutu pendidikan terdiri dari beberapa langkah kegiatan utama, diantaranya:

¹³⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 Tentang *Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar*. 17.

1. Sosialisasi SPMP;
2. Pembinaan pelaksanaan SPMP;
3. Penjaminan mutu pendidikan; dan
4. Peningkatan mutu pendidikan.

Pada POS ini, pelaksanaannya adalah kepala sekolah dan ketua komite satuan/program pendidikan. Sasaran utamanya adalah pendidik, anggota komite, tenaga kependidikan dan peserta didik di satuan/program pendidikan. POS penjaminan mutu pendidikan pada satuan/program pendidikan disusun berdasarkan tahapan penjaminan mutu pendidikan yang mencakup:

1. Pengumpulan data, merupakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data tentang kompetensi lulusan, kurikulum, proses belajar mengajar, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan/manajemen, pembiayaan, dan penilaian hasil pendidikan.
2. Analisis data, merupakan langkah selanjutnya yang harus ditempuh untuk menganalisis data-data yang dikumpulkan terkait dengan SPM dan SNP.
3. Pelaporan, merupakan bentuk komunikasi utama antara pelaksana dengan pengguna hasil penjaminan mutu yang menggambarkan tingkat pencapaian satuan/program pendidikan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya.
4. Rekomendasi, merupakan kegiatan untuk memformulasikan gagasan dan pemikiran perbaikan program berdasarkan data terkumpul yang telah dianalisis. Rekomendasi memuat tindakan yang harus dilakukan oleh pembuat keputusan, oleh karena itu harus disusun secara cermat dalam suatu sesi diskusi khusus untuk penyusunan rekomendasi. Diskusi penyusunan rekomendasi sebaiknya melibatkan berbagai

pihak kunci terkait sehingga menghasilkan rekomendasi yang layak, mencakup semua aspek dan dapat dilaksanakan. POS penjaminan mutu yang ditetapkan oleh satuan/program pendidikan berisi: 1). Langkah pelaksanaan; 2). Siapa yang melakukan; 3). Siapa sasarannya; 4). Metode yang digunakan; dan 5). Waktu pelaksanaannya.¹⁴⁰

H. Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan

Pada tahap pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan, setiap unit yang terkait dapat melakukan pemenuhan standar, baik yang bersifat wajib dan atau dalam bentuk pemberian bantuan dan fasilitasi bagi satuan/program pendidikan dan penyelenggara satuan/program pendidikan, pada jalur pendidikan formal, non formal, dan informal.

1. Pemenuhan Standar Acuan Mutu oleh Satuan/Program Pendidikan.

Pemenuhan standar acuan mutu berupa pencapaian SPM dan SNP merupakan bagian dari upaya peningkatan mutu pendidikan. Pemenuhan standar acuan mutu pendidikan pada dasarnya menjadi tanggung jawab satuan/program pendidikan. Untuk satuan/program pendidikan yang belum memiliki kemampuan untuk melakukan pemenuhan standar secara mandiri, pemenuhan standarnya menjadi tanggung jawab penyelenggara satuan/program pendidikan. Pada saat satuan/program pendidikan telah memenuhi SNP, maka diharapkan tetap melakukan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Tahapan kegiatan pemenuhan pada satuan/program pendidikan adalah sebagai berikut:¹⁴¹

140 Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 172

141 Sani RA, Pramuniati dan Mukhtiany, 2015, *Penjaminan Mutu Sekolah*, 20-21

a. Pengumpulan Data

Pada tahap pengumpulan data dan pengukuran, satuan/program pendidikan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Melakukan sosialisasi cara pengisian alat Evaluasi Diri Satuan/Program pendidikan oleh Pengawas dan Kepala Satuan/program pendidikan kepada sivitas satuan/program pendidikan
- 2) Melakukan pengisian EDS dengan standar acuan SPM dan atau SNP
- 3) Menelaah hasil pengisian dengan cara diskusi seluruh komponen pada satuan pendidikan yang bersangkutan agar diperoleh data yang akurat
- 4) Mengumpulkan hasil pengisian instrumen untuk diolah.

b. Analisis Data

Pada tahap analisis data, satuan/program pendidikan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Mengecek kebenaran data dilengkapi dengan bukti-bukti kemutakhiran, juga fakta yang ada pada satuan/program pendidikan
- 2) Mengolah data dengan cara sesuai dengan indikator dan kategori yang terdapat pada EDS
- 3) Merangkum data hasil kategorisasi menjadi deskripsi kondisi satuan/program pendidikan
- 4) Menganalisis hasil pengolahan dengan mengacu pada rubrik EDS sehingga diperoleh hasil tentang kedudukan satuan pendidikan sesuai dengan capaian SPM dan atau SNP
- 5) Hasil analisis berupa ketercapaian standar acuan mutu satuan/program pendidikan, apakah belum atau sudah

memenuhi SPM, apakah sudah mencapai atau melampaui SNP.¹⁴²

c. Pelaporan

Pada tahap pelaporan, satuan/program pendidikan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menentukan sasaran pelaporan, apakah untuk penyelenggara satuan/program pendidikan, komite satuan/program pendidikan, orang tua peserta didik, atau dunia usaha.
- 2) Identifikasi temuan yang dihasilkan, sehingga dalam laporan disajikan informasi yang diperlukan untuk membantu Satuan/program Pendidikan untuk meningkatkan pencapaian standar mutu acuan.
- 3) Deskripsikan temuan yang menunjukkan posisi satuan/program pendidikan dalam pencapaian standar acuan mutu.
- 4) Menyusun laporan sesuai dengan sasaran pelaporan yang dituju dan tatacara penulisan pelaporan.

d. Rekomendasi

Pada tahap Rekomendasi, satuan/program pendidikan melakukan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Mendiskusikan hasil analisis dan pelaporan untuk menentukan rekomendasi apa yang dapat diajukan untuk meningkatkan pencapaian standar mutu acuan pendidikan.
- 2) Menganalisis temuan-temuan yang diperoleh pada analisis data sehingga rekomendasi yang diajukan sesuai dengan hasil evaluasi.

¹⁴² Permendikbud No 28 Tahun 2016, *Sistem penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah*, 10.

- 3) Menyusun rekomendasi berdasarkan analisis temuan yang diajukan untuk perbaikan satuan/program pendidikan dan penyelenggara pendidikan dalam pencapaian standar mutu acuan.

2. Penyusunan Kurikulum oleh Satuan/Program Pendidikan sesuai dengan Acuan Mutu.

Penyusunan kurikulum wajib dilakukan oleh satuan pendidikan sesuai dengan kondisi dan kompleksitas sumberdaya pendukung. Standar mutu yang menjadi acuan kurikulum adalah Standar Nasional Pendidikan, khususnya standar kompetensi lulusan, dan standar isi. Standar kompetensi lulusan memuat prestasi akademik dan prestasi non akademik serta kompetensi kepribadian lulusan yang direncanakan. Sedangkan standar isi memuat standar kompetensi, kompetensi dasar sampai dengan materi pokok untuk setiap mata pelajaran pada jalur pendidikan formal maupun nonformal dan informal, jenis pendidikan umum dan kejuruan serta jenjang pendidikan mulai dari SD sampai perguruan tinggi. Kurikulum yang disusun minimal mencakup Visi dan Misi satuan pendidikan, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), kriteria ketuntasan minimal, kalender pendidikan dan hal lainnya yang sesuai dengan aturan yang berlaku. Visi dan misi satuan/program pendidikan memuat harapan mutu yang ingin dicapai oleh satuan/program pendidikan pada suatu periode tertentu disesuaikan dengan kapasitas dan kondisi lingkungannya. Visi dan misi satuan pendidikan tersebut kemudian dijabarkan dalam silabus, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan kriteria ketuntasan minimal pada satuan/program pendidikan tersebut.¹⁴³

143 Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

3. Penyediaan Sumberdaya oleh Penyelenggara Satuan/Program Pendidikan

Sumberdaya yang harus dipenuhi oleh penyelenggara satuan/program pendidikan antara lain sumberdaya pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, serta biaya pendidikan. Penyediaan sumberdaya pada satuan/program pendidikan yang menjadi kewenangannya, menjadi kewajiban penyelenggara pendidikan (Yayasan, Pemerintahan kabupaten/kota, atau Kantor Kemenag kabupaten/kota dan Pemerintahan provinsi atau Kantor wilayah Kemenag provinsi). Sumberdaya pendidik dan tenaga kependidikan meliputi jumlah, kualifikasi pendidikan, dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan pada setiap satuan/program pendidikan sesuai dengan standar pendidik dan tenaga kependidikan yang telah ditetapkan oleh Mendiknas. Sumberdaya sarana dan prasarana meliputi jumlah, jenis, kelengkapan, daya tampung dan kualitas prasarana. Sumberdaya prasarana meliputi lahan, gedung, ruang akademik umum, ruang akademik khusus (perpustakaan dan laboratorium), ruang administrasi manajemen dan ruang-ruang penunjang. Sarana meliputi meubelair, peralatan, media pendidikan dan bahan-bahan habis pakai untuk keperluan akademik dan administrasi. Sumberdaya keuangan (biaya pendidikan) meliputi jumlah, sumber, dan alokasi anggaran yang diperlukan untuk operasionalisasi kegiatan pendidikan pada satuan/program pendidikan.

4. Pemberian Bantuan, Fasilitas, Saran, Arahan, dan/atau Bimbingan.

Bantuan, Fasilitas Saran, Arahan dan/atau Bimbingan oleh Pemerintah Pemenuhan standar yang dilakukan oleh Pemerintah berupa bantuan, fasilitasi, saran/arahan dan atau bimbingan yang

diberikan kepada satuan/program pendidikan yang bukan menjadi kewenangannya. Secara rinci pemberian bantuan, fasilitasi, saran, arahan, dan/atau bimbingan adalah sebagai berikut:

a. Pemberian bantuan

Bantuan kepada satuan/program pendidikan dapat berupa : 1). Bantuan peningkatan standar pendidik dan tenaga kependidikan, 2). Bantuan sarana dan prasarana, 3). Bantuan biaya pendidikan (operasional), 4). Bantuan pembangunan sistem informasi pendidikan.

b. Pemberian fasilitas

Pemberian fasilitasi dapat dilakukan dengan cara menampung semua usulan bantuan pemenuhan standar dari satuan/program pendidikan yang bukan binaannya yang berada di kabupaten/kota, dan selanjutnya menyampaikan kepada instansi terkait.

c. Pemberian arahan/saran

Arahan/saran dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Memberi rekomendasi kepada satuan/program pendidikan dan pemerintahan provinsi dan pemerintahan kabupaten/kota dalam peningkatan mutu; mulai dari penetapan regulasi, sampai pemenuhan standar; dan
- 2) Menyampaikan hasil Ujian Nasional dan hasil akreditasi satuan pendidikan.

d. Pemberian bimbingan

Pemberian bimbingan yang dilakukan adalah bimbingan teknis dari Pemerintah bekerja sama dengan pemerintahan provinsi kepada pemerintahan kabupaten/kota dalam rangka kegiatan peningkatan mutu. Pemberian bimbingan dilakukan mulai dari penetapan regulasi dan standar mutu

sebagai acuan sampai dengan pemenuhan standar oleh satuan/program pendidikan.

Daftar Pustaka

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009
Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar
Nasional Pendidikan.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010
Tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar.

Permendikbud No 28 Tahun 2016, Sistem penjaminan Mutu
Pendidikan Dasar dan Menengah, 20.

Sani RA, Pramuniati dan Muktiany, 2015, Penjaminan Mutu
Sekolah.

Sagala, 2010. Konsep dan Makna Pembelajaran, Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan
Nasional.



BAB XIV

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN TINGGI

Oleh: A. Solikin dan A. Zainal A.

A. Pengertian, Tujuan Dan Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi

Secara umum kualitas atau mutu mempunyai banyak varian definisi, di antaranya “kesesuaian dengan standar”; “kesesuaian dengan harapan pelanggan”; “kesesuaian dengan tujuan”; “kesesuaian dengan spesifikasi dan standar yang ditentukan/berlaku”; “kesesuaian dengan harapan pihak-pihak terkait”; “kesesuaian dengan kegunaannya”; “kesesuaian dengan yang dijanjikan”; “semua karakteristik produk dan pelayanan yang memenuhi persyaratan dan harapan”; dan masih banyak lagi definisi menurut kaca mata yang berbeda. Saat ini dan di masa depan, kualitas adalah raja dan dapat dijadikan senjata strategik (*strategic weapon*) bagi pihak-pihak yang menyediakan produk (barang/jasa) kepada pelanggan/pengguna/stakeholder. Selain itu, kualitas dapat dijadikan penentu nilai suatu produk hingga penentu daya saing dan menciptakan *charismatic brand*.¹⁴⁴

144 Slamet, “Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, Konsep, Interpretasi, dan Aksi”. Editor: Muhammad In’am Esha. (Penerbit UIN Maliki Press. 2016.).161.

Pengertian Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan tinggi (SPM Dikti) adalah Kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Sementara itu, mutu pendidikan tinggi adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan tinggi dengan Standar Dikti yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang Ditetapkan oleh Perguruan Tinggi.

Tujuan SPM Dikti adalah Menjamin pemenuhan Standar Pendidikan Tinggi secara sistemik dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu.

Fungsi SPM Dikti adalah untuk mengendalikan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi untuk mewujudkan pendidikan tinggi yang bermutu.¹⁴⁵

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, sebagai sebuah sistem tetap mengintegrasikan tiga pilar di bawah ini.

1. Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dilaksanakan oleh setiap perguruan tinggi;
2. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau Akreditasi yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Perguruan Tinggi atau Lembaga Akreditasi Mandiri; dan
3. Pangkalan Data Pendidikan Tinggi baik pada aras perguruan tinggi maupun aras Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi¹⁴⁶

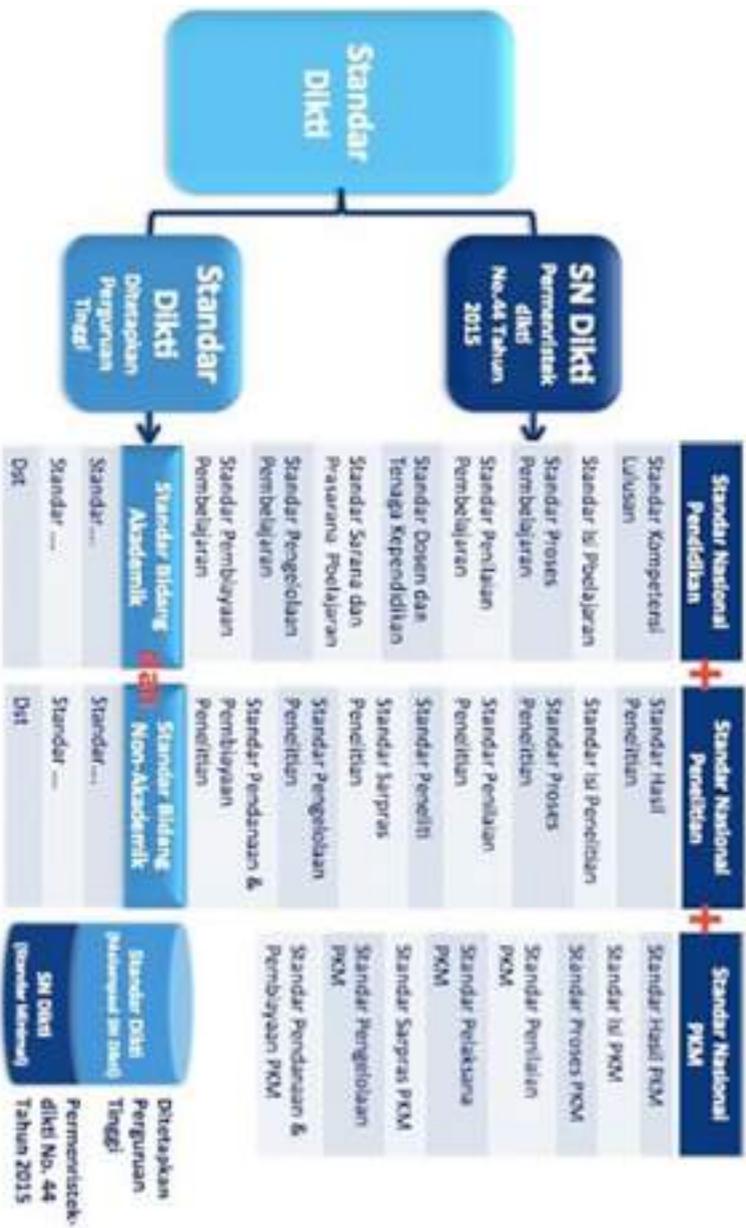
Adapun Standar Dikti terdiri atas:

145 Dirjen Penjaminan Mutu Dirjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kemenristek Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*, 2017, 14

146 Dirjen Penjaminan Mutu Dirjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan Kemenristek Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*, 2017, 2

1. SN Dikti yang ditetapkan dalam Peraturan Menristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi adalah satuan standar yang memuat kriteria minimal sistem pendidikan di Indonesia, terdiri atas:
 - a. Standar Nasional Pendidikan;
 - b. Standar Nasional Penelitian;
 - c. Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat.
2. Standar Dikti yang Ditetapkan oleh Perguruan Tinggi yang harus melampaui SN Dikti meliputi:
 - a. Standar Pendidikan Tinggi bidang akademik; dan
 - b. Standar Pendidikan Tinggi bidang non akademik.

Standar Dikti dan pelampauan SN Dikti oleh Standar Dikti yang Ditetapkan oleh Perguruan Tinggi dapat digambarkan sebagaimana berikut:



Gambar 1. Standar Dikti dan Pelampauan SN Dikti

B. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Pendidikan Tinggi

1. Pengertian Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Pendidikan Tinggi

Sebagaimana ditetapkan dalam Pasal 53 UU Dikti, SPM Dikti terdiri atas SPMI dan SPME atau akreditasi. SPMI adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan.

Dengan demikian, setiap perguruan tinggi dapat mengembangkan sendiri SPMI antara lain sesuai dengan latar belakang sejarah, nilai dasar yang menjiwai pendirian perguruan tinggi itu, jumlah program studi dan sumber daya manusia, sarana dan prasarana perguruan tinggi tersebut tanpa campur tangan pihak lain. Sebagai contoh, SPMI di universitas tidak cocok diimplementasikan di sekolah tinggi. Demikian pula, SPMI di perguruan tinggi kelas dunia tidak cocok digunakan di perguruan tinggi dengan visi nasional.

Sekalipun setiap perguruan tinggi dapat mengembangkan SPMI secara otonom atau mandiri, namun terdapat hal mendasar yang harus ada di dalam SPMI setiap perguruan tinggi. Di dalam Pasal 52 ayat (2) UU Dikti disebutkan bahwa penjaminan mutu dilakukan melalui 5 (lima) langkah utama yang disingkat PPEPP, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi (pelaksanaan), Pengendalian (pelaksanaan), dan Peningkatan Standar Dikti. Hal ini berarti bahwa kelima langkah utama tersebut harus ada dalam melaksanakan SPMI, bahkan merupakan hal terpenting dari SPMI di setiap perguruan tinggi. Sesuai dengan istilah 'internal' di dalam SPMI, kelima langkah tersebut harus dilaksanakan secara internal oleh perguruan tinggi. Sebagai contoh, langkah evaluasi terhadap

pelaksanaan Standar Dikti dalam SPMI di suatu perguruan tinggi tidak dapat dilakukan oleh lembaga lain di luar perguruan tinggi tersebut sekalipun lembaga tersebut dipandang kredibel. Pihak eksternal dapat dilibatkan bukan dalam SPMI melainkan dalam SPME, yaitu melalui proses akreditasi. Akreditasi perguruan tinggi dilaksanakan oleh BAN- PT, sedangkan akreditasi program studi dilaksanakan oleh LAM. Perguruan tinggi dapat pula meminta akreditasi ke lembaga internasional seperti *ABET* untuk rumpun ilmu teknik.

Lima langkah utama di dalam SPMI suatu perguruan tinggi berkaitan erat dengan standar di dalam SPMI. Menurut Pasal 54 UU Dikti, standar yang harus digunakan di dalam SPMI setiap perguruan tinggi adalah SN Dikti yang ditetapkan oleh Menteri dan Standar Dikti yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi dengan mengacu pada SN Dikti. SN Dikti merupakan satuan standar yang meliputi Standar Nasional Pendidikan ditambah dengan Standar Nasional Penelitian, dan Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat. Sementara itu, Standar Dikti yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi terdiri atas sejumlah standar dalam bidang akademik dan bidang non-akademik yang melampaui SN Dikti.

Sebagaimana diuraikan di atas, SPM Dikti yang terdiri atas SPMI dan SPME harus didasarkan PD Dikti. Hal ini berarti bahwa data dan informasi yang digunakan untuk SPMI harus identik dengan data dan informasi yang digunakan untuk SPME. Sebagai contoh, apabila dari kegiatan evaluasi di dalam SPMI didapati bahwa persentase dosen yang telah bergelar Magister ada 70% maka di dalam SPME atau akreditasi angka itu pula harus digunakan. Dengan demikian, setiap perguruan tinggi harus membentuk PD Dikti yang menyimpan data dan informasi yang akurat, valid, dan mutakhir yang dapat digunakan untuk

mengukur ketercapaian atau pemenuhan Standar Dikti di dalam SPMI perguruan tinggi tersebut. Sekaligus dapat pula digunakan oleh LAM atau BAN- PT untuk melakukan akreditasi.

2. Prinsip Sistem Penjaminan Mutu Internal

Prinsip SPMI yang sesuai dengan UU Dikti dapat dirangkum sebagai berikut:

a. Otonom

SPMI dikembangkan dan diimplementasikan secara otonom atau mandiri oleh setiap perguruan tinggi, baik pada aras Unit Pengelola Program Studi (Jurusan, Departemen, Sekolah, atau bentuk lain) maupun pada aras perguruan tinggi.

b. Terstandar

SPMI menggunakan SN Dikti yang ditetapkan oleh Menteri dan Standar Dikti yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi.

c. Akurasi

SPMI menggunakan data dan informasi yang akurat pada PD Dikti.

d. Berencana dan Berkelanjutan

SPMI diimplementasikan dengan menggunakan 5 (lima) langkah penjaminan mutu, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi pelaksanaan, Pengendalian pelaksanaan, dan Peningkatan Standar Dikti yang membentuk suatu siklus.

e. Terdokumentasi

Seluruh langkah dalam siklus SPMI didokumentasikan secara sistematis.

Hal lain yang tidak disebutkan di atas, antara lain tentang tata kelola SPMI, sumber daya, dan pendanaan pelaksanaan SPMI, serta evaluasi pelaksanaan Standar Dikti ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi. Demikian pula tentang keberadaan unit SPMI untuk mengelola SPMI, menurut UU Dikti bukan merupakan keharusan, melainkan yang menjadi keharusan adalah keberadaan SPMI di setiap perguruan tinggi.

3. Tujuan dan Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Internal

a. Tujuan SPMI

Sebagaimana diuraikan di atas, SPMI (dan SPME atau Akreditasi) bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Tujuan ini hanya dapat dicapai apabila setiap perguruan tinggi telah mengimplementasikan SPMI dengan baik dan benar, dan luarannya dimintakan akreditasi (SPME). Seberapa jauh perguruan tinggi melampaui SN Dikti yang ditunjukkan dengan penetapan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi tersebut merupakan perwujudan dari dua tujuan lain dari SPMI, yaitu untuk:

1. pencapaian visi dan pelaksanaan misi perguruan tinggi tersebut,
2. pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholders*) perguruan tinggi tersebut.

b. Fungsi SPMI

Dari uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa fungsi SPMI adalah sebagai:

1. Bagian dari upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi;
2. Sistem untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi;

3. Sarana untuk memperoleh status terakreditasi dan peringkat akreditasi program studi dan perguruan tinggi; dan
4. Sistem untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan perguruan tinggi.

C. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau Akreditasi Pendidikan Tinggi

SPME atau akreditasi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi. Dengan perkataan lain, akreditasi program studi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi, sedangkan akreditasi perguruan tinggi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan perguruan tinggi.

SPME atau akreditasi merupakan salah satu subsistem dari SPM Dikti di samping dua subsistem lainnya yang masing-masing disebut subsistem SPMI dan subsistem PD Dikti. SPME atau akreditasi dilakukan melalui penilaian terhadap luaran penerapan SPMI oleh perguruan tinggi untuk penetapan status akreditasi dan peringkat akreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi.

Menurut Pasal 33 ayat (3) dan Pasal 60 ayat (4) UU Dikti, program studi diselenggarakan atas izin Menristekdikti setelah memenuhi persyaratan minimum akreditasi, sedangkan perguruan tinggi yang didirikan harus memenuhi standar minimum akreditasi. Dengan demikian, pada saat izin penyelenggaraan program studi dan izin pendirian perguruan tinggi diterbitkan oleh Menristekdikti, program studi dan perguruan tinggi tersebut memperoleh status terakreditasi dan peringkat terakreditasi minimal atau terakreditasi baik. Pada saat masa berlaku status dan peringkat terakreditasi berakhir, program studi dan perguruan tinggi wajib diakreditasi ulang.

Di dalam Pasal 42 ayat (1) UU Dikti dikemukakan bahwa ijazah diberikan kepada lulusan pendidikan akademik dan pendidikan vokasi sebagai pengakuan terhadap prestasi belajar dan/atau penyelesaian suatu program studi terakreditasi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Berdasarkan ketentuan ini, akreditasi program studi merupakan kewajiban yang harus dipenuhi agar perguruan tinggi dapat menerbitkan ijazah bagi lulusannya.

Untuk keperluan pelaksanaan akreditasi, telah diterbitkan Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Lebih lanjut, berdasarkan Permenristekdikti tersebut, Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) mengembangkan Sistem Akreditasi Pendidikan Tinggi, yaitu suatu kesatuan kerangka kebijakan penjaminan mutu eksternal Pendidikan Tinggi yang berlaku di wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Akreditasi program studi dilakukan oleh Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) yang dapat dibentuk oleh pemerintah atau masyarakat, sedangkan akreditasi perguruan tinggi dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Adapun LAM dibentuk oleh Pemerintah atau masyarakat berdasarkan rumpun, pohon, dan/atau cabang ilmu pengetahuan yang ditetapkan oleh Menristekdikti. LAM dibentuk di tempat kedudukan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (L2 Dikti).

Uraian selanjutnya di bawah ini akan didasarkan pada UU Dikti, Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. SPME atau akreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi dilakukan berdasarkan prinsip:

1. Independen

Proses SPME atau akreditasi dan pengambilan keputusannya dilakukan secara mandiri, bebas dari pengaruh dan kepentingan pihak manapun.

2. Akurat

Proses SPME atau akreditasi dan pengambilan keputusannya didasarkan pada data dan informasi yang jelas, benar, tepat, dan dapat dipertanggungjawabkan.

3. Obyektif

Proses SPME atau akreditasi dan pengambilan keputusannya bebas dari pengaruh kepentingan subjektif dan berdasarkan data serta informasi faktual yang tersedia.

4. Transparan

Proses SPME atau akreditasi dan pengambilan keputusannya dilakukan berdasarkan standar dan mekanisme yang diketahui dan dapat diakses oleh asesor maupun program studi dan/atau perguruan tinggi yang dinilai kelayakannya.

5. Akuntabel

Proses SPME atau akreditasi dan pengambilan keputusannya dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan.

Tujuan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau Akreditasi SPME atau akreditasi bertujuan:

1. menentukan kelayakan Program Studi dan Perguruan Tinggi berdasarkan kriteria yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi; dan
2. menjamin mutu Program Studi dan Perguruan Tinggi secara eksternal baik bidang akademik maupun non akademik untuk melindungi kepentingan mahasiswa dan masyarakat.

D. Model Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi

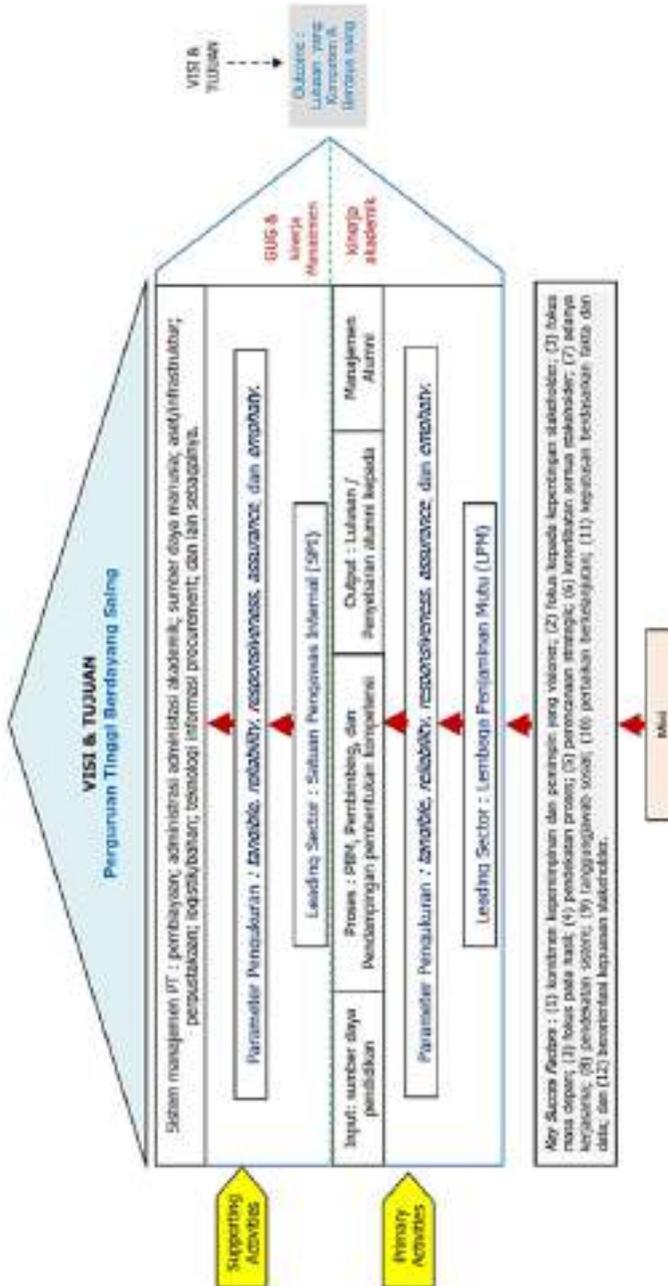
Model didefinisikan sebagai suatu representasi atau formalisasi dalam bahasa tertentu yang disepakati dari suatu sistem yang nyata. Sedangkan yang dimaksud dengan sistem adalah komponen yang sedang berlangsung dalam kehidupan dan saling terkait. Sistem yang dijadikan titik atau fokus perhatian dan / atau dipermasalahkan¹⁴⁷. Sementara, perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan Pendidikan Tinggi. Sementara, penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan¹⁴⁸.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa perguruan tinggi sebagai satuan pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi harus melakukan penjaminan mutu pendidikan yang diberikan kepada stakeholder. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan harus dilakukan berdasarkan sistem yang komprehensif, sehingga diharapkan dapat dijadikan model bagi pemangku kepentingan (*political will*) bagi pelaksanaan penjaminan mutu yaitu LPM dan SPI.

Gambar 1 (satu) berikut merupakan rumusan model sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi.

147 Simatupang T.M. 1995. *Pemodelan sistem*. Edisi 1. Penerbit Nindita: Klaten.

148 Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan



Berdasarkan gambar tersebut dapat dijelaskan, sebagai berikut:

1. Pernyataan visi, misi, dan tujuan yang dikembangkan oleh Perguruan tinggi merupakan energi dan dorongan yang harus dilakukan dan dicapai. Pernyataan visi, misi, dan tujuan menjadi guideline dalam mengembangkan program dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, pernyataan visi, misi, dan tujuan seyogyanya rasional berdasarkan kondisi objektif dan ada cita-cita yang ingin dicapai di masa yang akan datang.
2. Dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas harus berangkat dari pernyataan misi. Untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas diperlukan beberapa faktor kunci (*key success factors*). Dalam konteks ini terdapat 12 (dua belas) Key succes factors terciptanya kualitas dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.
3. Dalam Value Chain Model (model mata rantai), terdapat 2 (dua) area yaitu *primary activities* dan *supporting activities*.
 - a. Pada area *primary activities*, leading sector penjaminan mutu adalah LPM. Tugas utama LPM adalah mengawal proses pelayanan pendidikan yang bersifat akademik, mulai dari kualitas sumber daya pendidikan (input), proses pelayanan pendidikan (PBM, pembimbingan, dan pendampingan kepada mahasiswa) (process), dan mengevaluasi kualitas lulusan (output), serta mengontrol pemanfaatan lulusan oleh pengguna lulusan (outcome). Keluaran dari tugas LPM adalah kinerja akademik.
 - b. Pada area *supporting activities*, leading sector penjaminan mutu adalah SPI.

Tugas utama SPI adalah mengawal pelaksanaan manajemen perguruan tinggi atau proses penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bersifat manajerial. Keluaran dari kinerja SPI adalah terwujudnya GUG dan kinerja manajemen perguruan tinggi yang efektif, efisien, dan produktif.

Adapun pendekatan yang harus digunakan dalam melaksanakan terwujudnya kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi baik pada area primary activities maupun supporting activities adalah QA dan QC. Sementara, parameter pengukuran kualitas pelayanan pendidikan dan manajemen perguruan tinggi dapat mengadaptasi SERVQUAL THEORY yang dikembangkan Parasuraman, yaitu *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Muara akhir dari proses sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah tercapainya visi dan tujuan pendidikan yang dikembangkan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan. Selain itu, *Key Performance Indicators* dari sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah terwujudnya daya saing baik secara institusi maupun lulusannya. Daya saing lulusan disebabkan oleh tingkat kompetensi lulusan itu sendiri. Kompetensi lulusan didasarkan dari proses penyelenggaraan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh sebuah perguruan tinggi.

Daftar Pustaka

- Dirjen Penjaminan Mutu Dirjen Pembelajaran dan Kemahasiswaan
Kemenristek
- Pendidikan Tinggi, Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
Tinggi, 2017 Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi
Departemen Pendidikan Nasional. 2006.
- Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan
Tinggi (SPM- PT): Bidang Akademik. Jakarta: Kementerian
Pendidikan Nasional.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun
2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern
Pemerintah di Lingkungan Kementerian Agama.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009
Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia
Nomor 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern
Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015
Tentang
- Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun
2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Sallis, Edward. 2005. Total Quality Management in Education. Third
Edition. British: Library Cataloguing in Publication Data
- Simatupang, T.M. 1995. Pemodelan sistem. Edisi 1. Klaten: Penerbit
Nindita.
- Slamet, "Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, Konsep,
Interpretasi, dan Aksi". Editor: Muhammad In'am Esha.(
Penerbit UIN Maliki Press. 2016.)

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi



BAB XV

MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU BERSTANDAR

Oleh: Ali Ma'ruf dan Dwi Santoso

A. Definisi Penjaminan Mutu Internasional

Sistem penjaminan mutu berstandar internasional familiar disebut dengan istilah ISO. ISO adalah organisasi non pemerintah yang independen dan pembuat Standar Internasional terbesar di dunia yang sifatnya sukarela. ISO berasal dari bahasa Yunani ISOS yang artinya equal (sama/setara). ISO merupakan singkatan dari *International Standardization Organization* yang berarti standar organisasi internasional namun sebagian lain menjelaskan bahwa ISO bukan singkatan melainkan nama unik yang dilekatkan. ISO merupakan pembuat standar internasional terbesar di dunia yang berlokasi di Jenewa, Swiss. ISO merupakan standar internasional yang mengendalikan dan mengarahkan organisasi agar dapat mencapai tujuan dan target mereka. Standar yang dimuat oleh ISO diadopsi oleh berbagai negara di dunia dan digunakan sebagai standar.¹⁴⁹

ISO 9000 series merupakan standar internasional mengenai sistem manajemen mutu. Standar ini juga berisi unsur-unsur legal wajib yang bertujuan untuk menciptakan rasa

149 Agus Zaenul Fitri, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, Filosofis Dan Aplikatif-Best Practices*, (Malang: Madani, 2022), 146.

nyaman bagi perusahaan. ISO 9000 series mencakup beberapa standar diantaranya ISO 9001, ISO 9004, dan ISO 19011. Satu-satunya standar yang dapat disertifikasi adalah standar ISO 9001, sedangkan untuk yang lainnya tidak ditujukan untuk mendapat sertifikat atau kontrak. Organisasi atau perusahaan yang merancang, memproduksi, dan memberikan produk dalam bentuk barang atau jasa yang telah bersertifikat ISO 9001 tetap harus mengimplementasikan ISO 9004 dan ISO 19011 sebagai dasar strategi manajemennya. Sejak diterbitkan pertama kali pada tahun 1987, ISO 9001 telah mengalami empat kali perubahan, yaitu pada tahun 1994, tahun 2000, tahun 2008, dan terakhir tahun 2015 yang berlaku sampai saat ini.¹⁵⁰

Dalam jurnalnya Harianto Respati menjelaskan ISO 9000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas standar internasional, menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian sistem manajemen mutu yang bertujuan untuk menjamin bahwa pemasok akan memberikan produk yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan. ISO 9000 merupakan sistem dokumentasi untuk manajemen mutu. ISO 9000 memperkenalkan konsep efektivitas melalui prosedur dokumentasi untuk memastikan proses bekerja dengan baik. Diharapkan produk yang dihasilkan manufaktur dari sistem manajemen internasional akan berkualitas baik. Kualitas produk yang baik tentu akan dapat membantu meningkatkan daya saing manufaktur.¹⁵¹

150 Fitriana Fajrin Ramadhany dan Supriono, ANALISIS PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 DALAM MENUNJANG PEMASARAN (Studi pada PT Tritama Bina Karya Malang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/Vol. 53 No. 1 Desember 2017, 32.

151 Harianto Respati, STUDI TEORITIS ISO 9000 DAN TQM: SUBSTITUSI ATAU KOMPLEMENTER?, *Jurnal Ekonomi MODERNISASI* Fakultas Ekonomi-Universitas Kanjuruhan Malang <http://e-journal.ukanjuruhan.ac.id> MODERNISASI, Volume 3, Nomor 3, Oktober 2007, 203-204.

Semenjak pemberlakuan ISO 9000, pelaksanaan standarisasi ISO 9000 dapat membantu meningkatkan kepuasan pelanggan, hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran ISO 9000 terhadap kelangsungan hidup perusahaan sehingga memotivasi perusahaan untuk melakukan sertifikasi ISO 9000. Pandangan ini berlaku terus hingga kini, bahkan pada buku pedoman ISO 9000:2000 masih menyebutkan bahwa standarisasi ISO 9000 diadopsi guna meningkatkan kepuasan pelanggan dan ditetapkan pula bahwa pelanggan memainkan peran untuk menentukan persyaratan sebagai masukan standarisasi mutu produk. Dukungan lain seperti hasil studi pada empat negara di Asia dan menemukan bahwa keuntungan sertifikasi ISO 9000 diantaranya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.¹⁵²

B. Model Sistem Penjaminan Mutu Di Indonesia

Sistem penjaminan mutu pendidikan (SPMP) di Indonesia dilaksanakan berdasarkan peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 63 tahun 2009, sistem penjaminan mutu tersebut dapat diuraikan berdasarkan urutan berikut.¹⁵³

1. Definisi, bagian ini menjelaskan berbagai definisi terkait istilah dalam sistem penjaminan mutu, diantaranya;
 - a. Mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional.
 - b. Penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk

¹⁵² Ibid., 204.

¹⁵³ Abdul Muhith, *Dasar-dasar Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Publisher, 2017), 41.

menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.

- c. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan yang selanjutnya disebut SPMP adalah subsistem dari Sistem Pendidikan Nasional yang fungsi utamanya meningkatkan mutu pendidikan.
 - d. Standar Pelayanan Minimal bidang pendidikan yang selanjutnya disebut SPM adalah jenis dan tingkat pelayanan pendidikan minimal yang harus disediakan oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten atau kota sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.
 - e. Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya disebut SNP adalah sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan peraturan perundangan lain yang relevan, dan seterusnya.
2. Tujuan Penjaminan Mutu Pendidikan adalah:
- a. Tingginya kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa sebagaimana dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang dicapai melalui penerapan SPMP.
 - b. Terbangunnya SPMP termasuk: 1) terbangunnya budaya mutu pendidikan formal, non formal, dan/ atau informal, 2) Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dan proporsional dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal pada satuan

atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah kabupaten atau kota, pemerintah provinsi, dan Pemerintah, 3) ditetapkannya secara nasional acuan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan/atau nonformal 4) terpetakannya secara nasional mutu pendidikan formal dan nonformal yang dirinci menurut provinsi, kabupaten atau kota, dan satuan atau program pendidikan 5) Terbangunnya sistem informasi mutu pendidikan formal dan nonformal berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang andal, terpadu, dan tersambung .

3. Paradigma dan Prinsip Penjaminan Mutu Pendidikan
 - a. Penjaminan mutu pendidikan menganut paradigma:
 - 1) Pendidikan untuk semua yang bersifat inklusif dan tidak mendiskriminasi peserta didik atas dasar latar belakang apapun;
 - 2) Pembelajaran sepanjang hayat berpusat pada peserta didik yang memperlakukan, memfasilitasi, dan mendorong peserta didik menjadi insan pembelajar mandiri yang kreatif, inovatif, dan berkewirausahaan
 - 3) pendidikan untuk perkembangan, pengembangan, dan/atau pembangunan berkelanjutan (*education for sustainable development*), yaitu pendidikan yang mampu mengembangkan peserta didik menjadi rahmat bagi sekalian alam
 - b. Penjaminan mutu pendidikan dilakukan atas dasar prinsip:
 - 1) Keberlanjutan;
 - 2) Terencana dan sistematis, dengan kerangka waktu dan target-target capaian mutu yang jelas dan terukur

dalam penjaminan mutu pendidikan formal dan nonformal;

- 3) Menghormati otonomi satuan pendidikan formal dan nonformal;
- 4) Memfasilitasi pembelajaran informal masyarakat berkelanjutan dengan regulasi negara yang seminimal mungkin;
- 5) SPMP merupakan sistem terbuka yang terus disempurnakan secara berkelanjutan.

4. Cakupan Penjaminan Mutu Pendidikan

Penjaminan mutu pendidikan meliputi:

- a. Penjaminan mutu pendidikan formal
- b. Penjaminan mutu pendidikan nonformal
- c. Penjaminan mutu pendidikan informal

5. Pembagian Peran dalam Penjaminan Mutu Pendidikan

Peran dalam penjaminan mutu Pendidikan di Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Penjaminan mutu pendidikan formal dan nonformal dilaksanakan oleh satuan atau program pendidikan meliputi:
 - 1) Penyelenggara satuan atau program pendidikan masyarakat
 - 2) Pemerintah kabupaten atau kota
 - 3) Pemerintah provinsi
 - 4) Pemerintah
- b. Penyelenggara satuan atau program pendidikan wajib menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk terlaksananya penjaminan mutu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5

6. Penjaminan Mutu Pendidikan Informal

Penjaminan mutu pendidikan oleh satuan atau program pendidikan ditujukan untuk memenuhi tiga tingkatan acuan mutu, yaitu:

- a. Sistem Penjaminan Mutu (SPM), berlaku untuk:
 - 1) Satuan atau program pendidikan
 - 2) Penyelenggara satuan atau program pendidikan
 - 3) Pemerintah kabupaten
 - 4) Pemerintah provinsi
- b. Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah acuan mutu satuan atau program pendidikan nonformal yang lulusannya ditujukan untuk mendapatkan kesetaraan dengan pendidikan formal.
- c. Standar mutu pendidikan di atas SNP, adalah Acuan mutu satuan atau program pendidikan nonformal yang lulusannya tidak ditujukan untuk mendapatkan kesetaraan dengan pendidikan formal. Standar mutu di atas SNP berlaku bagi satuan atau program pendidikan yang telah memenuhi SPM dan SNP.

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di sekolah harus dilakukan oleh seluruh anggota sekolah yaitu kepala sekolah, guru, dan staf sekolah sesuai dengan tugasnya masing-masing, siswa dan lainnya. Ada lima tahapan dalam siklus yang harus dilaksanakan dalam implementasi SPMI yaitu:¹⁵⁴

1. Pemetaan mutu sekolah, tahap ini ialah proses pemetaan mutu sekolah melalui kegiatan evaluasi diri sekolah (EDS). Dalam tahap evaluasi diri sekolah kepala sekolah dengan

¹⁵⁴ Neng Gustini dan Yolanda Mauly, Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar, *Jurnal ISEMA (Islamic Education Management)* Vol. 4, No. 2, Desember 2019 M/1441 H, 232-233.

dukungan pengawas sekolah melaksanakan EDS bersama Tim Penjaminan Mutu Sekolah (TPMS) yang terdiri dari perwakilan guru. Kegiatan ini penting untuk melibatkan seluruh anggota sekolah untuk mendapatkan informasi dan evaluasi dari berbagai sisi. Visi, misi dan tujuan sekolah dapat direvisi dan dikembangkan sesuai hasil pemetaan ini. Hal ini penting karena visi, misi, dan tujuan merupakan pusat pengelolaan sekolah dan alat ukur untuk memenuhi harapan sekolah.

2. Perencanaan peningkatan mutu sekolah, tahap ini membuat perencanaan peningkatan mutu sekolah, yang mencakup ke dalam manajemen sekolah termasuk kurikulum, kegiatan ekstrakurikuler, sumber daya manusia, sarana prasarana, dan lain sebagainya.
3. Pelaksanaan program penjaminan mutu sekolah, proses ini diterapkan dalam proses pembelajarannya, seperti mengembangkan materi dan pendekatan proses pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan program penjaminan mutu sekolah. pelaksanaan program penjaminan mutu sekolah. Dimana dalam proses pelaksanaan program penjaminan mutu ini diterapkan dalam proses pembelajarannya, seperti mengembangkan materi dan pendekatan proses pembelajaran, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan program penjaminan mutu sekolah.
4. Monitoring dan evaluasi, hal-hal yang dimonitoring dan evaluasi secara umum dilihat dari aspek manajemen, proses belajar dan hasilnya, dan kegiatan ekstrakurikuler dan hasilnya, dampak penjaminan mutu sekolah terutama pengetahuan, keterampilan dan perilaku perubahan

anggota sekolah, dukungan *stakeholder* dan keterlibatan masyarakat.

5. Penetapan standar dan penyusunan strategi mutu baru, tahap ini merupakan penyusunan strategi baru perlu dilakukan jika sekolah atau lembaga pendidikan belum mampu mencapai Standar Nasional Pendidikan (SNP) berdasarkan strategi sebelumnya. Sekolah yang telah mampu memenuhi SNP dapat menetapkan standar mutu baru di atas Standar Nasional Pendidikan.

Dari berbagai hasil survei menunjukkan bahwa kualitas pendidikan di Indonesia tergolong masih tergolong rendah. Beberapa tahun yang lalu, tidak ada satu pun juga universitas di Indonesia yang masuk kelompok 100 universitas di tingkat dunia, baru pada tahun-tahun terakhir ini, data memperlihatkan bahwa ITB, UGM dan UI menempati urutan ke 56, 61, dan 84 dari 100 universitas terbaik di Asia. Apabila kualitas pendidikan tinggi sudah demikian rendahnya apalagi pendidikan dasar dan menengah, tentunya kualitasnya tidak lebih baik. Kenyataan ini diperjelas lebih jauh apabila dilihat dari hasil rerata nilai UN untuk dua tahun terakhir dari masing-masing satuan pendidikan, dimana masih perlu dilakukan peningkatan pencapaian nilai rerata peserta ujian. Hasil ini memperlihatkan bahwa, perlunya ditingkatkan mutu pendidikan di Indonesia.¹⁵⁵

Karena karakteristik yang dimiliki setiap perguruan tinggi berbeda-beda, maka perguruan tinggi di Indonesia terpacu untuk bergerak menjadi Universitas Kelas Dunia (*World Class University*) yang dicoba diraih dengan meningkatkan mutu proses pendidikan mereka. Dengan menjadi Universitas Kelas Dunia, lulusan perguruan tinggi di Indonesia diharap mampu beradaptasi

155 Awaluddin Tjalla, *Potret Mutu Pendidikan Indonesia Ditinjau dari Hasil-hasil Studi Internasional*, (Jakarta: FIP Universitas Negeri, 2008), 3.

dengan perubahan lingkungan sertai diakui keunggulannya dalam taraf internasional.¹⁵⁶

Sehubungan dengan adanya keinginan dari Lembaga Pendidikan Tinggi untuk meningkatkan kualitas pelayanan akademiknya dengan penetapan Sistem Manajemen Mutu, Universitas Islam Negeri (UIN) merupakan salah satu Universitas yang telah menerapkan Sistem Manajemen Mutu dalam kegiatan akademiknya. UIN (Universitas Islam Negeri) adalah perguruan tinggi yang diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan berakhlakul karimah yang dapat berkompetisi secara nasional maupun internasional. Untuk menghasilkan lulusan yang mempunyai kualifikasi standar nasional maupun internasional maka perlu adanya dukungan dari lembaga yaitu dengan cara menerapkan standar-standar yang terkandung dalam Sistem Manajemen Mutu (SMM) agar dapat menghasilkan sumber daya yang baik. ISO 9001:2008 adalah suatu standar internasional untuk Sistem Manajemen Mutu yang menetapkan persyaratan - persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu Sistem Manajemen Mutu yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan.¹⁵⁷

C. Model Sistem Penjaminan Mutu Internasional

1. Pengertian ISO

International Standardization Organization (ISO) yaitu proses pengelolaan atau manajemen yang dilakukan terus menerus

156 Siska Willy, *Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Terhadap Kinerja Organisasi*, Seminar Nasional Edusainstek ISBN: 978-602-5614-35-4, FMIPA UNIMUS 2018, 64.

157 Dini Rizki Fitriani, Implementasi Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Pada FISIP UIN Bandung, <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/publik>, Jurnal WPAJ, Volume 3 Issue 2, Desember 2021, 86.

berdasarkan standar baku serta berorientasi mutu dikenal sebagai sistem manajemen mutu. Dalam Manajemen Mutu (Quality Management) dirangkai secara energi/terpadu-yang kemudian lebih dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management TQM). Istilah TQM ini dikalangan masyarakat lebih familiar dengan Sistem Manajemen Mutu-SMM. Kata total atau totalitas adalah sinergi. Sinergi itulah yang harus tercermin dari sebuah sistem dalam mencapai tujuan bersama.¹⁵⁸

Tujuan dari sistem manajemen mutu adalah kepuasan pelanggan. Kepuasan ditunjukkan melalui terpenuhinya standar ISO yang disepakati. Dari sinilah awal mula dikenal istilah Sistem Manajemen Mutu terstandar - SMM ISO. Seri ISO 9000 adalah suatu sistem terpadu untuk mengoptimalkan efektivitas mutu suatu perusahaan, dengan menciptakan sebuah kerangka kerja untuk peningkatan yang berkesinambungan. Sistem manajemen kualitas formal yang berlaku secara internasional adalah sistem manajemen kualitas ISO 9000. ISO 9000 adalah nama generik untuk sistem manajemen kualitas internasional yang dikeluarkan pertama kali pada tahun 1987 oleh Organisasi Internasional untuk Standardisasi (*The international Organization for Standardization=ISO*) yang bermarkas di Jenewa, Switzerland. Eropa.¹⁵⁹

ISO merupakan organisasi internasional khusus dalam hal standarisasi. Sampai tahun 1996, ISO telah memiliki anggota yang terdiri atas organisasi-organisasi standarisasi internasional yang berasal dari sekitar seratus negara. Tujuan ISO adalah mengembangkan dan mempromosikan standar-standar untuk umum yang berlaku secara internasional yang sangat terkenal

158 Sobana. (2012). *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung: Alfabeta. 10

159 Nur Nasution. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia. 250

adalah ISO 9000, yang merupakan hasil kerja dari komite teknik 176 (*technical committee 176* = TC 176. Tujuan utama dari ISO 9000 adalah sebagai berikut:

- a. Organisasi dapat mencapai dan mempertahankan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, sehingga secara berkesinambungan dapat memenuhi kebutuhan para pembeli.
- b. Organisasi dapat memberikan keyakinan kepada pihak manajemennya sendiri bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah dicapai dan dapat dipertahankan.
- c. Organisasi dapat memberikan keyakinan kepada pihak pembeli bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah atau akan dicapai dalam produk atau jasa yang dijual¹⁶⁰

Dapat disimpulkan bahwa pengertian ISO merupakan sistem manajemen mutu yang menerapkan prinsip - prinsip dasar dalam pengelolaan organisasi yang baik. Cakupan sistem manajemen yang luas menekankan pada mutu atau kualitas produk dengan perbaikan yang berkesinambungan.

2. Konsep ISO

Seri ISO 9000 dapat dikelompokkan ke dalam dua tipe dasar standar, yaitu (1) seri-seri ISO 9000 yang memuat persyaratan standar sistem kualitas, dan (2) seri-seri ISO 9000 yang berkaitan dengan petunjuk untuk pedoman manajemen kualitas (*Quality Management Guidelines*). Seri-seri ISO 9000 yang tergolong dalam standar –standar sistem kualitas adalah ISO 9001, ISO 9002, dan ISO 9003. Seri-seri tersebut disusun untuk tujuan kontrak dan penilaian sistem kualitas formal berdasarkan kriteria ISO 9000. Sedangkan seri-seri ISO 9000 tergolong ke dalam

160 Nur Nasution. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia. 300

petunjuk aplikasi manajemen kualitas adalah ISO 9004 beserta bagian-bagiannya. Sampai tahun 1996, telah ada beberapa seri ISO 9000. Beberapa seri ISO 9000 menurut Gaspersz, dikutip oleh Nur Nasution (2005: 302) meliputi:

- a. ISO 9000-1, Manajemen Kualitas dan Standar Jaminan Kualitas – Petunjuk untuk Pemilihan dan Penggunaan.
- b. ISO 9000-1, Petunjuk untuk Aplikasi ISO 9001, ISO m 9002 dan ISO 9003.
- c. ISO 9000-3, Petunjuk untuk Aplikasi ISO 9001 pada Pengembangan, Penawaran, dan Pemeliharaan Perangkat Lunak (Software).
- d. ISO 9000-4, Petunjuk pada Keberlangsungan Manajemen Program.
- e. ISO 9001, Sistem Kualitas Model untuk Jaminan Kualitas dalam Desain/Pengembangan, Produksi, Instalasi, dan Pelayanan.
- f. ISO 9002, Sistem Kualitas Model untuk Jaminan Kualitas dalam Produksi dan Instalasi.
- g. ISO 9003, Sistem Kualitas Model untuk Jaminan Kualitas dalam Inspeksi dan Pengujian Akhir.
- h. ISO 9004-1, Manajemen Kualitas dan Elemen-elemen Sistem Kualitas – Suatu Petunjuk.
- i. ISO 9004-2, Manajemen Kualitas dan Elemen-elemen Sistem Kualitas –Petunjuk untuk Jasa.
- j. ISO 9004-3, Petunjuk untuk Material yang Diproses.
- k. ISO 9004-4, Petunjuk untuk Perbaikan Kualitas.
- l. ISO 9004-5, Petunjuk untuk Rencana-rencana Kualitas
- m. ISO 9004-6, Petunjuk Jaminan Kualitas untuk Manajemen Proyek
- n. ISO 9004-7, Petunjuk untuk Manajemen Konfigurasi

Standar Internasional Sistem Manajemen Mutu SMM ISO 9001 menetapkan persyaratan dan rekomendasi untuk desain dari sistem manajemen mutu. Organisasi menjamin produk yang memenuhi persyaratan, dan bertanggung jawab untuk memberikan jaminan mutu atas produk tertentu yang ditetapkan. Persyaratan yang ditetapkan tersebut, merupakan kebutuhan spesifik dari pelanggan.

Beberapa hal yang dapat dipelajari dalam sistem manajemen mutu yaitu prinsip manajemen mutu, manfaat manajemen mutu dan persyaratan sistem manajemen mutu ISO 9001 serta perkembangannya. Pada tanggal 23 Desember 2008, Badan Standarisasi Nasional menerbitkan persyaratan SMM ISO 9001 berdasarkan Standar Nasional Indonesia. Sehingga jika semula masyarakat mengenal Sistem Manajemen Mutu SMM ISO 9001; 2000, kini berubah menjadi SMM ISO 9001; 2008. Manfaat yang diperoleh menggunakan SMM ISO 9001:2008¹⁶¹ yaitu seluruh kegiatan telah terstruktur dan tersistem dengan baik (*quality improvement*) dan sebagai pengevaluasi dan pengontrol kinerja sehingga sebagai upaya pencegahan agar kesalahan yang serupa tidak terjadi lagi.

3. Perkembangan SMM ISO 9001

Prinsip Manajemen Mutu mengisyaratkan perlunya perkembangan yang terus menerus (Improvement). Demikian halnya dengan SMM ISO 9001: 2000. Pada tahun 2008 SMM ini dilakukan peninjauan hingga menjadi SMM ISO 9001: 2008. SMM ISO 9001 ditinjau sedikitnya lima tahun sekali. Klausul-klausul persyaratan standar SMM ISO 9001, dinarasika (berpedoman kepada Standarisasi

161 Gigih Budiarto, Fredinan Yulianda, dan Nimmi Zulbainarni, *Strategi Sinkronisasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Dengan Iso 9001 Program Sarjana IPB*, Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 4 No. 2, Mei 2018, 203.

Nasional SNI ICS 03.120.10). SMM ISO 9001 berfokus pada pelanggan (customer satisfaction). Oleh sebab itu pemahaman terhadap persyaratan standar SMM ISO 9002, diharapkan dapat membantu institusi dalam mengaplikasikan dan mengembangkan proses secara berkelanjutan (continue processes improvement).

Persyaratan SMM ISO 9001 terdiri atas delapan klausul penting yakni:

- a. Klausul Pertama: Ruang Lingkup
- b. Klausul Kedua: Acuan Normatif.
- c. Klausul Ketiga: Istilah dan Definisi
- d. Klausul Keempat: Sistem Manajemen Mutu
- e. Klausul Kelima: Tanggung Jawab Manajemen
- f. Klausul Keenam: Manajemen Sumber Daya
- g. Klausul Ketujuh: Realisasi Produk
- h. Klausul kedelapan: Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan.¹⁶²

Persyaratan dalam ISO merupakan acuan dalam implementasi serta pengelolaan suatu kegiatan sesuai manajemen secara sistematis yang terstandar.

4. Penerapan SMM ISO 9001:2008 dalam Pendidikan

Untuk menuju perbaikan manajemen pendidikan diperlukan satu sistem manajemen mutu yang diakui dan berstandar baik secara nasional bahkan internasional. Satu sistem manajemen mutu yang telah berstandar internasional adalah ISO untuk meningkatkan kualitas organisasi dengan konsistensi sistem manajemen mutu ISO. Tahap-tahap pengemasan SMM ISO 9001 sebagai berikut:

¹⁶² Sobana. (2012). *Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001*. Bandung: Alfabeta 203.

- a. Tahap Sertifikasi. Dalam tahap ini dilakukan tahapan-tahapan meliputi langkah persiapan, langkah implementasi, langkah pemeriksaan dan tahap pemeliharaan.
- b. Tahap Resertifikasi. Dalam tahap ini meliputi tahap persiapan dan tahap *surveillance*.¹⁶³

ISO 9001:2008 menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu. ISO 9001:2008 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah produk. ISO 9001:2008 hanya merupakan standar sistem manajemen kualitas, namun bagaimanapun diharapkan bahwa produk yang dihasilkan dari suatu sistem manajemen kualitas internasional akan berkualitas baik.

D. Sistem Penjaminan Mutu Di Negara Lain

Adapun sistem penjaminan mutu di negara lain antara lain:¹⁶⁴

1. **America:** Departemen Pendidikan di Amerika Serikat memiliki standar penjaminan mutu sekolah dan akreditasi. Penjaminan mutu pendidikan dan akreditasi merupakan proses yang digunakan dalam pendidikan untuk memastikan bahwa sekolah dasar, lembaga pendidikan menengah, dan penyedia pendidikan lainnya memenuhi dan mempertahankan standar minimum kualitas serta integritas mengenai administrasi sekolah, akademisi maupun layanan lainnya.

163 *Ibid*...69

164 SabarBudiRaharjo dan Meni Handayani, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019), 29-34.

Program tersebut merupakan proses sukarela berdasarkan prinsip swakelola akademik. Sekolah, lembaga dan program *post-secondary* dalam institusi juga turut berpartisipasi dalam akreditasi. Pemerintah federal dan negara bagian (*state*) mengakui akreditasi sebagai mekanisme yang legitimesi institusional dan terprogram. Dalam istilah internasional, akreditasi oleh otoritas akreditasi ini telah diakui, diterima, dan digunakan di Amerika, yang kemudian dianggap setara dengan pengakuan dari negara lain bahwa lembaga penjaminan mutu dan akreditasi masuk ke dalam sistem pendidikan nasional.

Tidak ada UU atau peraturan federal khusus yang mengatur pengakuan asosiasi yang menjamin mutu pendidikan atau mengakreditasi sekolah dasar dan menengah. Departemen Pendidikan AS tidak memiliki peran pengawasan sehubungan dengan akreditasi sekolah. Sebagian besar negara bagian sudah memiliki UU yang mengharuskan atau mendorong penjaminan mutu dan akreditasi untuk sekolah umum dan sekolah swasta yang disewa negara. Sekolah yang memiliki akreditasi dan mutunya bagus berdasarkan persetujuan negara dan pihak berwenang yang diakui di tingkat negara, sudah dianggap sebagai sekolah yang diakui dalam sistem pendidikan AS. Selain itu, sekolah swasta yang di akreditasi oleh asosiasi lain yang telah mendapatkan izin oleh Departemen Pertahanan Federal, Keamanan Dalam Negeri dan Negara juga dianggap layak, setara dan diakui mutunya.

2. **Europe:** Model penjaminan mutu pendidikan di Eropa dalam hal ini mencakup evaluasi dan akreditasi pada mata pelajaran, bidang studi, program tertentu dan tingkat kelembagaan. Namun, penjaminan mutu pendidikan di

Eropa dapat dicirikan dengan baik dalam proses Bologna. Salah satu tujuan dari proses Bologna ini adalah kerja sama negara-negara Eropa dengan tujuan mengembangkan kriteria dan metodologi yang sebanding. Pada tahun 2005, kerja sama ini mengarah pada adopsi yang dilakukan oleh Menteri Pendidikan di Eropa mengenai Standar dan Panduan untuk Jaminan Kualitas di Wilayah Pendidikan Tinggi Eropa atau “Standar dan Pedoman Eropa”

Asosiasi Eropa untuk penjaminan mutu dalam pendidikan biasa disebut dengan ENQA. Anggota ENQA terdiri dari beberapa agen penjaminan mutu pendidikan dari negara-negara yang berpihak dan mengacu pada “Proses Bologna”. Jaringan Eropa untuk Penjaminan Mutu Pendidikan didirikan pada tahun 2000 untuk mempromosikan kerjasama Eropa di bidang jaminan mutu. Pada tahun 2004, jaringan ini kemudian diubah menjadi sebuah Asosiasi. ENQA dianggap sebagai badan pembuat kebijakan utama dari komunitas yang menjamin mutu pendidikan di Eropa. Dalam kapasitas inilah ENQA berpartisipasi dalam proses Bologna yang sudah bekerja sama dengan negara-negara di Eropa dengan pengembangan metodologi sebanding.

Prosedur akreditasi di Eropa menjadi metode penting untuk menjamin mutu dan mutu eksternal. Akreditasi didefinisikan sebagai setiap keputusan yang diformalkan oleh otoritas yang diakui secara tepat, apakah lembaga pendidikan tinggi atau program sesuai dengan standar tertentu. Konsorsium Eropa untuk akreditasi mendefinisikan akreditasi sebagai “keputusan formal dan independen, yang menunjukkan bahwa lembaga pendidikan/atau program memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan.” Definisi ini juga mencakup beberapa penilaian mutu yang digambarkan sebagai “prosedur seperti akreditasi”.

Akreditasi dan penjaminan mutu pendidikan dicapai melalui proses multi langkah; evaluasi diri atau dokumentasi yang diajukan oleh unit yang menjalani akreditasi; penilaian eksternal oleh para ahli independen; serta keputusan akreditasi. Keputusan akreditasi didasarkan pada penilaian eksternal. Keputusan akreditasi sendiri bersifat otoritatif dan menghasilkan “ya” (dengan atau tanpa kondisi) atau “tidak” penilaian dengan validitas terbatas.

3. **Asia:** Konferensi Limassol, Siprus. Sistem penjaminan mutu RI diakui di negara-negara *Asia-Europe Meeting (ASEM)*. *Quality assurance* (sistem penjaminan mutu) pendidikan di Indonesia semakin diakui dan mendapatkan perhatian positif dari negara-negara ASEM. Hal itu mengemuka dalam diskusi pada Konferensi Internasional ASEM bertajuk *Quality Assurance and Recognition in Higher Education: Challenges and Prospects* di kota Limassol, Siprus. Dengan visi *smart and comprehensive intelligence*, pemerintah Indonesia dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional terus mendorong lembaga pendidikan untuk melakukan akreditasi terhadap program studi yang dimilikinya. Tujuannya untuk meningkatkan daya saing.

Disebutkan, sebagai salah satu upaya meningkatkan daya saing lembaga pendidikan Indonesia di kawasan Asia Tenggara dalam kerangka ASEAN, Indonesia juga terus berupaya meningkatkan jumlah keterbalikan lembaga pendidikan baik dasar, menengah dan tinggi di Indonesia yang tergabung pada *ASEAN University Network (AUN)*. Dalam pandangan peserta konferensi, penjaminan mutu di tingkat program studi, seperti yang dilakukan Indonesia lebih dapat mencerminkan kualitas dari sistem pendidikan di negara tersebut, karena dilakukan pada cakupan

lebih kecil. meningkatkan jumlah keterbalikan lembaga pendidikan baik dasar, menengah dan tinggi di Indonesia yang tergabung pada ASEAN *University Network* (AUN). Dalam pandangan peserta konferensi, penjaminan mutu di tingkat program studi, seperti yang dilakukan Indonesia lebih dapat mencerminkan kualitas dari sistem pendidikan di negara tersebut, karena dilakukan pada cakupan lebih kecil.

Sehubungan dengan hal tersebut, pertemuan merekomendasikan perlunya diselenggarakan pelatihan-pelatihan, *workshop* ataupun seminar di bawah kerangka ASEM untuk meningkatkan kapasitas dan kerja sama pendidikan antar kedua kawasan. Konferensi Internasional ASEM ini dihadiri oleh peserta dari 20 negara Mitra ASEM ditambah peserta dari ASEM *Education Secretariat*, perwakilan dari Komisi Eropa dan Asosiasi Universitas se-Eropa.

ASEM merupakan *platform* dialog informal antara Asia dan Eropa sejak 1996. Agendanya ditentukan pada pertemuan puncak dua tahunan ketika para pemimpin pemerintahan bertemu dan mendorong proses dialog ASEM untuk mengarah pada kerja sama berorientasi aktivitas konkrit yang saling menguntungkan. Proses informal ini dibarengi oleh mekanisme pertemuan tingkat menteri dan pejabat tinggi untuk membicarakan berbagai hal bersifat teknis yang menjadi perhatian Bersama.

Daftar Pustaka

- Budi, Raharjo Sabar, dan Handayani Meni, 2019, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, (Jakarta: Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Budiarto, Gigih, Fredinan Yulianda, dan Nimmi Zulbainarni, 2018, Strategi Sinkronisasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Dengan Iso 9001 Program Sarjana IPB, Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis, Vol. 4 No. 2, Mei.
- Fajrin, Ramadhany Fitriana dan Supriono, 2017, Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2015 Dalam Menunjang Pemasaran (Studi pada PT Tritama Bina Karya Malang), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 53 No. 1 Desember.
- Fitri, Agus Zaenul, 2022, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, Filosofis Dan Aplikatif-Best Practices, (Malang: Madani.
- Fitriani, Dini Rizki, 2021, Implementasi Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Pada FISIP UIN Bandung, <http://ejournal.unsub.ac.id/index.php/publik>, Jurnal WPAJ, Volume 3 Issue 2, Desember.
- Gustini, Neng dan Yolanda Mauly, 2019, Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dasar, Jurnal ISEMA (Islamic Education Management) Vol. 4, No. 2, Desember 2019M/1441H.
- Muhith, Abdul, 2017, Dasar-dasar Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, (Yogyakarta: Publisher)
- Nasution, Nur, 2005, Manajemen Mutu Terpadu. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.

- Respati, Harianto, 2007, Studi Teoritis Iso 9000 Dan TQM: Substitusi Atau Komplementer?, Jurnal Ekonomi MODERNISASI Fakultas Ekonomi-Universitas Kanjuruhan Malang <http://e-journal.ukanjuruhan.ac.id> MODERNISASI, Volume 3, Nomor 3, Oktober.
- Sobana, 2012, Tips Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001. Bandung: Alfabeta.
- Tjalla, Awaluddin, 2008, Potret Mutu Pendidikan Indonesia Ditinjau dari Hasil-hasil Studi Internasional, Jakarta: FIP Universitas Negeri.
- Willy, Siska, 2018, Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Terhadap Kinerja Organisasi, Seminar Nasional Edusainstek ISBN: 978-602-5614-35-4, FMIPA UNIMUS.

Buku ini membahas tentang mutu pendidikan dan apa saja yang dibutuhkan dan harus dilakukan oleh pengelola lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Ide dan gagasan dalam buku ini bisa dijadikan sebagai bahan untuk pengkajian dan sumbangan dalam mengelola serta memasarkan Lembaga Pendidikan Islam agar diminati oleh banyak pelanggan, sehingga menjadikan Lembaga Pendidikan Islam mempunyai daya tarik dan daya saing tinggi di era global.

Penulis:

Idamatul Khoiriyah | Imam Musalim | Imamatu Ummatil Amaliya | Imroatun Nafi'ah
Moh. Thoyyibul Fikri Ardliansyah | Muhammad Aris Rizal | Muhammad Fahrurazi
Muhammad Fathurroziq | Muhammad Isnan Masrukhin | Muslih | Siti Wikayati
Samsul Arifin | Utomo | Zulfa Bariroh | A.Anas I. | A.Barokah | B.Solikin
A. Zainal A. | Ali Ma'ruf | Dwi Santoso

Deazha

ISBN 978-623-97665-8-0



PT Deazha Prima Nusantara
Jl. Locari 21C Lowokwaru
Malang 65141