

**BAB I****PENDAHULUAN****A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen Sekolah/Madrasah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan, karena manajemen sekolah/madrasah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, berbagai peralatan pembelajaran, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Dengan demikian, upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, di samping peningkatan kualitas guru dan pengembangan sumber belajar.<sup>1</sup>

Upaya peningkatan kualitas pendidikan pada madrasah/lembaga pendidikan islam, baik mengenai pengembangan kurikulum, profesionalitas guru, pemenuhan sarana prasarana dan pemberdayaan pendidikan telah, sedang dan akan dilaksanakan secara terus menerus. Upaya tersebut bertujuan untuk memberikan jaminan kepada pihak yang berkepentingan, yaitu jaminan kualitas sesuai dengan apa yang seharusnya dan sesuai dengan harapan masyarakat.

Berbagai upaya pemerintah dalam meningkatkan kualitas pendidikan tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Salah satu indikator kurang berhasilnya ini di tunjukkan masih tingginya angka ketidakkulusan lembaga pendidikan Islam. Problematika paling mendasar yang dihadapi institusi pendidikan islam (madrasah khususnya) saat ini adalah masalah mutu.<sup>2</sup> Madrasah-madrasah masih mengalami kendala untuk tampil sebagai sekolah berkualitas dan berkiprah secara optimal sehingga dapat memberikan harapan kepada masyarakat. Permasalahan ini dirasakan sangat kompleks mulai dari masalah sistem penyelenggaraan sekolah, penataan kurikulum, lemahnya kompetensi tenaga pengajar, ketersediaan

---

<sup>1</sup> Puslitbang Kemenag RI, *Spektrum Baru Pendidikan Madrasah*, Balitbang RI, Jakarta, 2010, hlm 1.

<sup>2</sup> Puslitbang Kemenag RI, *Sinopsis Kajian Pendidikan Agama dan Keagamaan 2006-2009*, Jakarta: Balitbang RI, 2010

sarana dan media pendidikan sampai masalah metodologi pembelajaran. Dampak dari manajemen pendidikan yang kurang baik ini akhirnya sekolah islam (madrasah) tidak mampu melahirkan lulusan (*output*) yang andal dan berkualitas sebagaimana yang diharapkan masyarakat. Konsekuensinya, sekolah islam (madrasah) selalu ditinggalkan dan untuk tujuan kualitas, orang-orang lebih percaya mengantarkan putranya ke sekolah-sekolah negeri favorit atau ke sekolah yang berlabel “non-muslim”.<sup>3</sup>

Rendahnya kualitas madrasah (pendidikan nasional), setidaknya dipengaruhi oleh tiga faktor utama, Pertama, kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *education production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional yang sentralistik, telah mengakibatkan sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Ketiga, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim, sehingga sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan, melalui manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan.<sup>4</sup>

Menyadari kekurangan dan kelemahan penyelenggaraan yang sentralistik, pemerintah melakukan reorientasi pendidikan sebagai langkah strategis bagi perbaikan mutu pendidikan dasar yang secara legal formal memiliki kekuatan hukum. Dalam hal ini, pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah di bidang pendidikan dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2000 tentang Program Pembangunan

---

<sup>3</sup> Halfian Lubis, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan di Indonesia; studi tentang strategi peningkatan kualitas pendidikan*, Balitbang Depag RI, Jakarta, 2008, hlm 4.

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2011, hlm 160.

Nasional mengimplementasikan MPMBS (Manajemen peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) sebagai upaya meningkatkan kemandirian sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan.<sup>5</sup>

Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) sebagai model manajemen yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada sekolah untuk mengatur kehidupannya sesuai dengan potensi, tuntutan, dan kebutuhan sekolah yang bersangkutan. Dalam MPMBS sekolah merupakan intitusi yang memiliki “*full Authority and responsibility*” untuk secara mandiri menetapkan program-program pendidikan dan berbagai kebijakan lokal sekolah sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang hendak dicapai oleh sekolah.<sup>6</sup>

Pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan,<sup>7</sup> serta akan menjamin terselenggaranya pendidikan yang berkualitas sehingga berimplikasi luas terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan.<sup>8</sup>

Upaya peningkatan mutu madrasah tertuju pada mutu lulusan (*output*).<sup>9</sup> Merupakan suatu yang mustahil jika pendidikan atau madrasah dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, akan tetapi tidak melalui proses pendidikan yang bermutu. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen pelaksana dan kegiatan pendidikan, yang disebut sebagai mutu total (*total quality*). Strategi yang dikembangkan dalam

---

<sup>5</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari unit birokrasi ke lembaga akademis*, Bumi Aksara Jakarta, 2006, hlm 28.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Op. Cit*, hlm 177.

<sup>7</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2011, hlm 42.

<sup>8</sup> Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaharuan Pendidikan; Konsep, Teori, dan Model*, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta, 2011, hlm 161.

<sup>9</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, et.al, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah; Konsep, Prinsip, dan Instrumen*, PT. Refika Aditama Cet. Ke-2, Bandung, 2008, hlm 3.

penggunaan manajemen mutu terpadu pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa yakni intitusi yang memberikan layanan sesuai yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*).<sup>10</sup> Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka. Maka pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar lebih bermutu.

Manajemen mutu terpadu pendidikan (MMTP) berlandaskan kepada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan jasa pendidikan dikelompokkan menjadi dua kategori. Pertama, pelanggan internal, yaitu pelanggan jasa pendidikan yang bersifat cenderung permanen, yaitu pengelola pendidikan, meliputi kepala madrasah dan pembantunya, tenaga kependidikan, dan tenaga administrasi pendidikan. Kedua, pelanggan eksternal, yaitu pihak-pihak yang berkepentingan terhadap jasa pelayanan madrasah tetapi sifatnya tentatif, yang meliputi siswa, orangtua (wali siswa), masyarakat, dunia usaha dan pemerintah.<sup>11</sup> Oleh sebab itu, untuk memposisikan institusi pendidikan sebagai insdutri jasa, maka institusi pendidikan tersebut hendaknya memenuhi standar mutu, baik mutu sesungguhnya (*quality in fact*) maupun mutu persepsi (*quality in perception*). Standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria sesuai spesifikasi, cocok dengan pembuatan dan pengguna, tanpa cacat dan selalu baik sejak awal. Mutu dalam persepsi diukur dari kepuasan pelanggan, meningkatnya minat, dan harapan pelanggan.<sup>12</sup>

Dalam penyelenggaraanya “*quality in fact*” merupakan profil lulusan institusi pendidikan sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik. Sedangkan pada *quality in perception* pendidikan

---

<sup>10</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu; Studi Kasus di MAN Terpadu 3 Malang, MAN Malang 1, dan MA Hidayatul Mubtadi'in Kota Malang*, Balitbang Depag RI, Jakarta, 2010, hlm 3.

<sup>11</sup>, Sudarwan Danim, *Op. Cit*, hlm 5.

<sup>12</sup> Mulyadi, *Op. Cit*, hlm 4.

adalah kepuasan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan insitusi pendidikan.

Menurut H.AR. Tilaar dalam rangka untuk menghasilkan produk pendidikan yang bermutu, salah satu upayanya ialah melaksanakan prinsip-prinsip manajemen seperti *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu/MMT). Creech mengatakan yang dikutip H.AR. Tilaar mengemukakan lima prinsip penting TQM, yaitu

1. Organisasi sebagai pusat pengembangan mutu
2. Produk yang relevan dengan kebutuhan pelanggan
3. Proses yang diarahkan kepada produk yang bermutu sebagaimana yang diharapkan
4. Adanya kepemimpinan yang kuat, dan
5. Adanya komitmen dari sejumlah civitas akademika dan seluruh stakeholder pendidikan untuk mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan.<sup>13</sup>

Penerapan Total Quality Manajement (MMTP) menuntut adanya perubahan budaya organisasi (*corporate culture*) yang diarahkan pada pencapaian mutu (kualitas). Setiap aspek kegiatan organisasi senantiasa merujuk pada peningkatan mutu. Setiap personel organisasi/lembaga pendidikan secara sadar melakukan perubahan sikap, perilaku, dan metode kerja, yang ditandai dengan pemahaman bahwa sesuatu yang dihasilkan merupakan produk yang dapat dibanggakan dan diunggulkan.<sup>14</sup>

Madrasah merupakan model pendidikan ideal yang menawarkan keseimbangan hidup: iman-taqwa (IMTAQ) dan ilmu pengetahuan-teknologi (IPTEK). Disamping itu, madrasah juga merupakan lembaga pendidikan berbasis agama dan memiliki agar budaya yang kokoh di masyarakat serta memiliki basis social yang jelas. Atas dasar itu, apabila madrasah mendapat

---

<sup>13</sup> H.AR Tilaar, *Kekuasaan dan Pendidikan; Manajemen Pendidikan Nasional dalam Pusaran Kekuasaan*, Rineka Cipta Bandung, 2009, hlm 309.

<sup>14</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan; dalam Konteks Penerapan MBS*, Remaja Rosda Karya Cet. Ke-1, Bandung, 2012, hlm 120.

sentuhan manajemen yang baik niscaya akan dengan mudah menjadi madrasah yang diminati masyarakat.<sup>15</sup> Seiring dengan itu, tuntutan terhadap madrasah yang bermutu dari masyarakat luas akan semakin tinggi, mencakup keefektifan, efisiensi dan akuntabilitas manajemen secara menyeluruh.<sup>16</sup> Madrasah yang bermutu membutuhkan adanya kerangka konsep manajemen peningkatan mutu terpadu pendidikan yang dijadikan pedoman dalam mengelola madrasah untuk menghasilkan output yang bermutu dan outcome yang berkontribusi dimasyarakat, selain itu komitmen dari semua civitas madrasah dan stakeholder madrasah untuk selalu bekerjasama dan melaksanakan perubahan perilaku yang mendukung mutu perlu dilaksanakan secara kontinu (terus-menerus).

Ketertarikan peneliti untuk meneliti model manajemen pengelolaan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya, karena manajemen merupakan salah satu aspek pokok dalam meningkatkan mutu pendidikan, sebagaimana Joseph. M. Juran mengemukakan bahwa 85% dari masalah-masalah mutu terletak pada manajemen (pengelolaan), oleh sebab itu sejak dini manajemen haruslah dilaksanakan seefektif dan seefisien mungkin. Model Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu pendidikan juga merupakan bentuk strategi yang dapat membantu terbentuknya system yang teratur untuk dapat digunakan sesuai kebutuhan yang diperlukan madrasah/lembaga pendidikan dalam mewujudkan output pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan pemikiran diatas, peran manajemen sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud untuk memahami model manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan yang selaras dengan kebutuhan dan permintaan pelanggan pendidikan.

Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu Pendidikan (TQM) merupakan model manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan

---

<sup>15</sup> Mulyadi, *Op. Cit*, hlm 6.

<sup>16</sup> Halfian Lubis, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan di Indonesia; Studi Tentang Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan*, Balitbang Depag RI, Jakarta 2008, hlm 2.

beorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Definisi Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan (MMTP/TQM) mencakup dua komponen antara lain;

1. Konsep MMTP, meliputi, pengertian, prinsip-prinsip, dan komponen-komponen MMTP.
2. Implementasi MMTP, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.<sup>17</sup>

Ada beberapa hal yang menarik peneliti untuk mengadakan penelitian di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati, yaitu antara lain;

1. Adanya perbedaan manajemen madrasah. Hal ini bisa terlihat dari struktur organisasi pembantu Kepala Madrasah, seperti Wakama (wakil kepala madrasah) yang berjumlah 4, yaitu Waka Kurikulum, Waka Kesiswaan, Waka Humas, dan Waka Sarana Prasarana,
2. Adanya pengembangan budaya mutu yang diwujudkan dengan pemberian reward (hadiah) kepada kelas dan guru yang selalu memberikan service exelent dalam melaksanakan tugasnya, dan
3. Mendapatkan nilai tertinggi yaitu B untuk tingkat SMP/MTs pada akreditasi 2010 oleh BAN, Setara dengan SMP Negeri 02 Wedarijaksa dan SMP Negeri 01 Wedarijaksa sebagai SMP Negeri Favorit.

#### **B. Fokus Penelitian**

4. Fokus kajian meneliti Model Manajemen Mutu Terpadu Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (Studi Penelitian MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati Tahun 2014/2015)

#### **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana Model Manajemen Mutu di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati tahun pelajaran 2014/2015?
2. Bagaimana Mutu Pendidikan di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati?

---

<sup>17</sup> Husaini Usman, *Manajemen; Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm 567

3. Apa Model Manajemen Mutu yang tepat untuk meningkatkan mutu Pendidikan Islam MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Model Manajemen Mutu di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati Tahun Pelajaran 2014/2015
2. Untuk mengetahui Mutu Pendidikan di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati
3. Untuk mengetahui apa saja Model Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis  
Secara kelimuan, hasil penelitian ini dapat memperkaya khasanah ilmu manajemen pendidikan Islam khususnya berkaitan tentang teori Model Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di suatu lembaga
2. Manfaat Praktis
  - a. Memberikan masukan kepada kepala Madrasah dan stakeholder Madrasah (Komite, yayasan, Masyarakat) tentang konsep model manajemen mutu terpadu dalam meningkatkan pendidikan Islam di MTs. Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati.
  - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain untuk meneliti lebih lanjut tentang Peran Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan dalam Meningkatkan Pendidikan Islam pada kasus lainnya untuk memperkaya, memperkuat dan membandingkan temuannya.

## F. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dalam lima bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab satu adalah pendahuluan, yang di dalamnya dikemukakan latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

Bab dua merupakan kajian teori, yang terdiri atas: Model Manajemen Pendidikan, Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan dan, Kreteria sekolah bermutu

Bab tiga merupakan metode penelitian yang meliputi jenis data dan pendekatan penelitian

Bab empat adalah analisis data dan pembahasan temuan di lapangan, yang meliputi beberapa hal pokok: Profil Madrasah Ihyaul Ulum Wedarijaksa Pati, Model Manajemen Mutu Madrasah Ihyaul Ulum dan Mutu Pendidikan di MTs. Ihyaul Ulum, dan Analisis Model Manajemen Mutu yang tepat untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Madrasah Ihyaul Ulum

Bab lima atau terakhir, merupakan kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi dari penelitian dan diikuti dengan saran-saran, kemudian daftar pustaka dan lampiran-lampiran.