BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan yang sangat dinamis dan penuh kompetisi, tuntutan masyarakat terhadap mutu semakin tinggi, termasuk tuntutan terhadap mutu pendidikan di sekolah.[1] Hal tersebut dapat dipahami karena masyarakat masih percaya bahwa sekolah sebagai lembaga pendidikan formal mampu memberikan jawaban dan mengantisipasi berbagai persoalan dan tantangan kehidupan di masa depan. Dalam konteks inilah banyak sekolah yang berupaya untuk meningkatkan sistem pengelolaan pendidikannya sehingga mampu memberikan kualitas layanan pendidikan terbaik untuk memenuhi harapan masyarakat.

Dewasa ini perkembangan masyarakat yang membutuhkan layanan pendidikan Islam bermutu mengalami peningkatan secara signifikan, oleh karena itu kehadiran lembaga pendidikan Islam yang bermutu adalah suatu keniscayaan, sebagaimana dinyatakan oleh Abdul Malik Fadjar sebagai berikut "adalah niscaya bahwa kehadiran lembaga pendidikan Islam yang berkualitas dalam berbagai jenis dan jenjang pendidikan itu sesungguhnya sangat diharapkan oleh berbagai pihak,

[1] Mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel, yaitu kultur sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah. Kultur sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Kultur ini diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah, yaitu guru, kepala sekolah, staf administrasi, siswa, dan juga orang tua siswa. Kultur yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong perilaku warga kearah peningkatan mutu sekolah. Realitas sekolah adalah kondisi faktual yang ada di sekolah, baik kondisi fisik seperti gedung dan fasilitasnya, maupun non fisik seperti hubungan antar guru, dan lain-lain. Kualitas kurikulum dan proses belajar mengajar merupakan variabel ketiga yang mempengaruhi mutu sekolah, bahkan variabel ini diyakini menjadi variabel yang paling dekat dan paling menentukan mutu lulusan. Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi, dan Prosedur* (Jakarta: PSAP, 2007), 6-8.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terutama umat Islam. Bahkan kini terasa sebagai kebutuhan yang sangat mendesak terutama bagi kalangan muslim kelas menengah ke atas yang secara kuantitatif terus meningkat".[2]

Jumlah masyarakat kelas menengah di Indonesia mengalami peningkatan yang signifikan, hal ini bisa dilihat dari data yang diterbitkan oleh beberapa lembaga Internasional. Berdasarkan data Bank Dunia, pada tahun 2003 jumlah kelas menengah di Indonesia mencapai 37,7% dan pada tahun 2010 meningkat menjadi 56,6% atau mencapai 134 juta jiwa. Sementara itu, *Asian Development Bank (ADB)* dalam laporan bertajuk *Key Indicator for Asia and The Pacific* 2010 membagi kelas menengah dalam tiga kelompok berdasarkan biaya pengeluaran perkapita perhari, yaitu: (1) kelas menengah bawah dengan pengeluaran sebesar US$ 2-4 per kapita perhari; (2) kelas menengah tengah dengan pengeluaran US$ 4-10 perkapita perhari; dan (3) kelas menengah atas dengan pengeluaran sebesar US$ 10-20 perkapita perhari.[3]

Pada sisi yang lain Bank Indonesia (BI), sebagaimana ditulis oleh Benny D. Koestanto dalam Kompas, menyatakan bahwa Indonesia telah mantap berada pada posisi negara berpendapatan menengah dan bertransisi dari pendapatan menengah ke bawah menuju pendapatan menengah ke atas.[4] Meningkatnya pertumbuhan dan perkembangan masyarakat kelas menengah ini akan berimplikasi pada permintaan pemenuhan kebutuhan terhadap lembaga pendidikan formal yang bermutu.

Kehadiran sekolah-sekolah unggul saat ini merupakan salah satu jawaban

---

[2] Abdul Malik Fadjar, "Pengembangan Pendidikan Islam Yang Menjanjikan Masa Depan", dalam *Quo Vadis Pendidikan Islam, Pembacaan Realitas Pendidikan Islam, Sosial, dan Keagamaan,* ed, Mudjia Rahardjo (Malang: UIN Malang Press, 2006), 10.

[3] Survei Nielsen dan Kelas Menengah Indonesia, dalam http://hatta-rajasa.info/read/2039/survei-nielsen-dan-kelas-menengah-indonesia (18 Maret 2014).

[4] Benny D. Koestanto, "Jebakan Kelas Menengah", dalam http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2013/11/19/0738508 (18 Maret 2014).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atas kebutuhan masyarakat kelas menengah ke atas dan masyarakat modern. Mastuhu mengidentifikasi sepuluh ciri masyarakat modern yang menjadi tantangan bagi dunia pendidikan, yaitu: (1) Terbuka dan bersedia menerima hal-hal baru dari inovasi dan perubahan; (2) Berorientasi demokratis dan mampu memiliki pendapat yang tidak selalu sama dari lingkungannya sendiri; (3) Berpijak pada kenyataan, menghargai waktu, konsisten dan sistematik dalam setiap urusan; (4) Selalu terlibat dalam perencanaan dan pengorganisasian; (5) Mampu belajar lebih lanjut untuk menguasai lingkungan; (6) Memiliki keyakinan bahwa segalanya bisa diperhitungkan; (7) Menyadari dan menghargai harkat dan pendapat orang lain; (8) Rasional dan percaya pada kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi; (9) Menjunjung tinggi keadilan berdasarkan prestasi, kontribusi, dan kebutuhan; dan (10) Berorientasi pada produktivitas, efektivitas, dan efisiensi.[5]

Dalam kenyataannya dunia pendidikan di Indonesia masih menghadapi banyak persoalan. Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan tingkat dasar dan menengah, seperti yang dilaporkan oleh beberapa lembaga internasional di bawah ini.

The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) pada tahun 2012 melaporkan hasil penilaian tentang indeks pembangunan pendidikan di Indonesia, bahwa Indonesia berada di peringkat ke-64 dari 120 negara berdasarkan penilaian *Education Development Index* (EDI) atau Indeks Pembangunan Pendidikan. Total nilai EDI itu diperoleh dari perolehan empat kategori penilaian, yaitu: (1) angka partisipasi pendidikan dasar, (2) Angka

[5] Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam* (Jakarta: Logos, 1999), 46-47.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melek huruf pada usia 15 tahun ke atas, (3) angka partisipasi menurut kesetaraan gender, dan (4) angka bertahan siswa hingga kelas V Sekolah Dasar.

The United Nations Development Programme (UNDP) tahun 2011 juga telah melaporkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) atau *Human Development Index* (HDI). Indonesia mengalami penurunan dari peringkat ke-108 pada 2010 menjadi peringkat ke-124 pada tahun 2012 dari 180 negara. Selanjutnya pada 14 Maret 2013 dilaporkan naik tiga peringkat menjadi urutan ke-121 dari 185 negara. Data ini meliputi aspek tenaga kerja, kesehatan, dan pendidikan. Dilihat dari peringkatnya memang menunjukkan kenaikan, tetapi jika dilihat dari jumlah negara partisipan, hasilnya tetap saja Indonesia tidak naik peringkat.[6]

Pada website BBC 2012, dalam sebuah artikel yang berjudul "Sistem Pendidikan Indonesia Menempati Peringkat Terendah di Dunia" disebutkan bahwa peringkat Indonesia berada di posisi terbawah bersama Meksiko dan Brasil, sementara itu dua negara yang berada di peringkat atas adalah Finlandia dan Korea Selatan, kemudian diikuti oleh tiga negara di Asia, yaitu: Hongkong, Jepang dan Singapura.[7]

Penilaian PISA **(***Programme for International Student Assessment*) yang bertema *"Evaluating School Systems to Improve Education"* diikuti oleh 34 negara anggota OECD *(Organization for Economic Cooperation and Development)* dan 31 negara mitra (termasuk Indonesia) yang mewakili lebih dari 80 persen ekonomi dunia, memosisikan Indonesia pada urutan ke-64 dari 65 negara partisipan. Siswa yang terlibat dalam penilaian PISA ini sebanyak 510.000 anak usia 15 tahun yang

---

[6] Qori Delasera, "Kualitas Pendidikan Indonesia (Refleksi 2 Mei)", dalam http://edukasi.kompasiana. com/2013/05/03/kualitas-pendidikan-indonesia-refleksi-2-mei-html (16 Januari 2014).

[7] BBC Indonesia, "Peringkat Sistem Pendidikan Indonesia Terendah di Dunia", dalam http://www. bbc.co.uk/indonesia/majalah/2012/11/121127_education_ranks.shtml (16 Januari 2014).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mewakili 28 juta anak usia 15 tahun di sekolah dari 65 negara partisipan dan bidang yang diteskan adalah matematika, sains, dan membaca.

Hasil penilaian PISA 2012 ini menunjukkan bahwa kemampuan anak-anak Indonesia sangat rendah dibandingkan dengan anak-anak lain di dunia. Anak-anak di Shanghai menduduki urutan ke-1, diikuti Singapura, Hongkong, Taiwan, Korea Selatan, Makau, Jepang, Liechtenstein, Swiss, dan Belanda. Finlandia yang selama ini dikenal memiliki sistem pendidikan terbaik di dunia berada di posisi ke-12, Inggris ke-26, dan Amerika Serikat ke-36. Indonesia hanya sedikit lebih baik dari Peru yang berada di urutan terbawah. Rata-rata skor kemampuan anak-anak Indonesia di bidang matematika, membaca, dan sains adalah 375, 396, dan 382. Padahal, rata-rata skor yang dicapai oleh anak-anak dari negara-negara yang tergabung dalam OECD adalah 494, 496, dan 501.[8]

Rendahnya mutu pendidikan dan indeks pembangunan manusia Indonesia di antara Negara-negara di dunia sebagaimana disebutkan di atas menjadi masalah yang sangat serius, karena hal ini berimplikasi pada masa depan bangsa dan Negara Indonesia. Maka kondisi tersebut tidak boleh dibiarkan, harus segera dievaluasi dan dibuat trobosan kebijakan dan program strategis sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan indeks pembangunan manusia Indonesia.

Salah satu lembaga negara yang paling bertanggung jawab dalam bidang pendidikan di Indonesia adalah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sejak tahun 2001 Kementerian Pendidikan Nasional telah melakukan evaluasi dan pengkajian tentang rendahnya mutu pendidikan di Indonesia. Dari hasil evaluasi dan pengkajian yang dilakukan itu disimpulkan ada tiga faktor penting yang

[8] Kopertis Wilayah XII, "Skor PISA: Posisi Indonesia Nyaris Jadi Juru Kunci", dalam http://www.kopertis12.or.id/2013/12/05/skor-pisa-posisi-indonesia-nyaris-jadi-juru-kunci.html (7 Maret 2014).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengakibatkan belum terwujudnya mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan. Ketiga faktor itu adalah:

> *Pertama,* kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *education production function* atau *input output analysis* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa apabila *input* pendidikan -seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, serta perbaikan sarana dan prasarana lainnya- terwujud, maka mutu pendidikan sebagai *output* akan dapat dicapai. Dalam kenyataannya, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terwujud, hal ini disebabkan karena selama ini, dalam penerapan pendekatan *education production function* terlalu berpusat pada *input* pendidikan dan kurang adanya perhatian pada proses pendidikan.
> *Kedua,* penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga menjadikan sekolah sangat tergantung pada kebijakan dan/atau keputusan birokrasi di atasnya, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi yang ada di sekolah. Dengan adanya kebijakan pendidikan yang sentralistik itu kemudian mengakibatkan sekolah kehilangan kemandirian, tidak ada motivasi dan inovasi untuk mengembangkan dan memajukan sekolah menjadi sekolah yang bermutu.
> *Ketiga,* peran serta masyarakat, khususnya orang tua/wali siswa, dipandang masih minim. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya lebih banyak bersifat dukungan bantuan berupa dana, tidak pada proses pendidikan. Penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan, pelaksanaan monitoring dan evaluasi sering lepas dari peran serta masyarakat, sehingga menjadikan sekolah tidak mempunyai beban untuk mempertanggung-jawabkan pelaksana-an pendidikan kepada masyarakat, dengan kata lain sekolah tidak mempunyai akuntabilitas publik.[9]

Atas dasar faktor-faktor sebagaimana yang dikemukakan di atas, maka Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengambil kebijakan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia melalui: (1) Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based management*), yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk merencanakan sendiri upaya peningkatan mutu secara keseluruhan; (2) Pendidikan berbasis pada partisipasi komunitas (*community based education*), di mana terjadi interaksi yang positif antara sekolah dengan masyarakat, sekolah

[9] Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2001), 1-3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebagai *community learning centre*; (3) Penggunaan paradigma belajar (*learning paradigm*) yang akan menjadikan pelajar (*learner*) menjadi manusia yang diberdayakan; dan (4) Perluasan pendekatan *Broad Based Education (BBE)* dengan pembekalan keterampilan kecakapan hidup (*life skill)*.[10] Kebijakan strategis yang diambil Kementerian Pendidikan Nasional di atas memberikan ruang yang luas bagi lembaga pendidikan di Indonesia untuk melakukan inovasi dan mengembangkan kreativitas yang mampu meningkatkan mutu pendidikan dan sumber daya manusia Indonesia.

Rendahnya mutu pendidikan dan indeks pembangunan manusia Indonesia di antara Negara-negara di dunia sebagaimana disebutkan di atas didasarkan pada ukuran-ukuran kuantitatif yang dibangung oleh pemikiran kapitalistik dan materialistik, terlepas dari ukuran-ukuran yang mendasarkan pada aspek *core values* (nilai-nilai keagamaan - Islam). Sebagai bangsa yang beragama sudah selayaknya menggunakan ukuran-ukuran yang konprehensif, melibatkan aspek materi dan nilai-nilai keagamaan Islam.

Di tengah-tengah perkembangan sosial ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi, dewasa ini terdapat perkembangan yang menggembirakan, yaitu meningkatnya masyarakat muslim yang membutuhkan layanan pendidikan Islam bermutu. Oleh karena itu kehadiran lembaga pendidikan Islam yang bermutu adalah suatu keniscayaan, sebagaimana dinyatakan oleh Abdul Malik Fadjar "adalah niscaya bahwa kehadiran lembaga pendidikan Islam yang berkualitas dalam berbagai jenis dan jenjang pendidikan itu sesungguhnya sangat diharapkan oleh berbagai pihak, terutama umat Islam. Bahkan kini terasa sebagai kebutuhan yang

[10] Falah Yunus, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", dalam http://www.geocities.ws/guruvalah/Manaj_Pening_Mutu_Pend.html (6 April 2014), 2-3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sangat mendesak terutama bagi kalangan muslim kelas menengah ke atas yang terus meningkat".[11] Lahirnya lembaga pendidikan Islam yang berkualitas itu bisa ditemukan diberbagai daerah yang berada di bawah yayasan atau organisasi sosial kemasyarakatan, seperti NU dan Muhammadiyah.

Di lingkungan Muhammadiyah, pengelolaan pendidikan dasar dan menengah dilakukan oleh tiga pihak, yaitu: (1) Persyarikatan Muhammadiyah, selaku pemilik dan pembina sekolah dan madrasah Muhammadiyah; (2) Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen), selaku penanggung jawab dalam penyelenggaraan sekolah dan madrasah Muhammadiyah di masing-masing jenjang; dan (3) Kepala Sekolah, selaku penanggung jawab pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di sekolah atau madrasah. Dalam pengelolaan sekolah dan madrasah Muhammadiyah diperlukan kerja sama yang baik antara ketiga pihak tersebut, sehingga melahirkan suasana sekolah dan madrasah yang kondusif, produktif, dan mengalami peningkatan secara terus-menerus.

Penyelenggaraan sekolah dan madrasah Muhammadiyah menjadi wewenang dan tanggung jawab Majelis Dikdasmen Pimpinan Muhammadiyah di masing-masing jenjang. Majelis Dikdasmen dan sekolah-sekolah Muhammadiyah selalu berusaha untuk meningkatkan dan mengembangkan diri guna memenuhi dan memberikan jawaban atas kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Berbagai upaya dilakukan untuk mewujudkan sekolah Muhammadiyah sebagai sekolah unggul dan menjadi pilihan masyarakat. Dalam perkembangannya sejumlah sekolah Muhammadiyah benar-benar menjadi pilihan masyarakat karena keunggulannya.

[11] Fadjar, "Pengembangan Pendidikan Islam Yang Menjanjikan Masa Depan", 10.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jumlah lembaga pendidikan dasar dan menengah Muhammadiyah di Jawa Timur sebanyak 947 sekolah/madrasah Muhammadiyah, terdiri dari: 476 Sekolah Dasar dan Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah, 270 Sekolah Menengah Pertama dan Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah, dan 201 Sekolah Menengah Atas/ Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Muhammadiyah.[12] Dari 947 sekolah dan madrasah Muhammadiyah yang ada di Jawa Timur tersebut sebagian telah menjadi sekolah unggul dengan ketegori: (1) *The Inspiring School of Muhammadiyah,* merupakan sekolah-sekolah Muhammadiyah yang mempunyai semangat dan kemampuan untuk menjadi sekolah unggul*;* (2) *The Excellent School of Muhammadiyah,* merupakan sekolah-sekolah Muhammadiyah yang unggul*;* dan (3) *The Outstanding School of Muhammadiyah,* merupakan sekolah-sekolah Muhammadiyah yang dinilai sudah mengembangkan budaya mutu, dengan capaian selama empat tahun berturut-turut menduduki peringkat kesatu dalam kategori *The Excellent School of Muhammadiyah*.[13]

Pengategorian sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur ini didasarkan pada hasil penilaian yang dilakukan oleh Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dengan menggunakan 8 (delapan) standar nasional pendidikan ditambah dengan 1 (satu) standar lagi, yaitu budaya mutu dan al-Islam Kemuhammadiyahan.[14] Di sini kelihatan bahwa pengukuran mutu pendidikan Muhammadiyah tidak hanya menggunakan indikator-indikator yang

---

[12] Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, *School Folder* (Surabaya: t.p., 2011), 2. Data tentang sekolah/madrasah Muhammadiyah Jawa Timur ini telah disempurnakan berdasarkan hasil verifikasi Mushodiq selaku staf administrasi Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur tanggal 25 Juli 2014.

[13] Biyanto (Ketua Majelis Dikdasmen PW Muhammadiyah Jawa Timur), *Wawancara*, Surabaya, 15 November 2013.

[14] Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, *Instrumen Sekolah Unggul Muhammadiyah Jawa Timur*, Surabaya, 2013.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bersifat kapitalistik dan materialistik, tetapi juga menggunakan pada indikator-indikator berbasis nilai-nilai keagamaan Islam yang dikembangkan di Muhammadiyah.

Penilaian sekolah unggul yang dilakukan oleh Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur ini mampu menumbuhkan semangat baru bagi sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur untuk melakukan pembenahan dan peningkatan dirinya menuju sekolah unggul Muhammadiyah. Untuk itu sekolah/madrasah Muhammadiyah yang ada di Jawa Timur itu mengikuti penilaian sekolah unggul yang dilakukan oleh Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur. Dari penilaian yang dilakukan, kemudian melahirkan kategorisasi sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur, mulai dari *The Inspiring School of Muhammadiyah, The Excellent School of Muhammadiyah* sampai dengan *The Outstanding School of Muhammadiyah.*

Sampai dengan penelitian ini dilakukan sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur yang masuk kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* ada tiga sekolah, yaitu SD Muhammadiyah 4 Pucang Surabaya, SMP Muhammadiyah 5 Pucang Surabaya, dan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Tiga sekolah tersebut ditetapkan Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur sebagai *The Outstanding School of Muhammadiyah* setelah meraih peringkat ke-1 sebagai *The Excellent School of Muhammadiyah* selama empat tahun berturut-turut.[15]

Keunggulan sekolah-sekolah Muhammadiyah di Jawa Timur dengan kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* ini tidak bisa dilepaskan dari

[15] Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dua hal pokok, yaitu: (1) Kebijakan dan program peningkatan mutu Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dalam mengembangkan sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur; dan (2) Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dijalankan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah.*

Munculnya sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur ini merupakan fenomena baru yang cukup menarik untuk diteliti lebih jauh. Peneliti ingin melakukan pendalaman mengenai kebijakan dan program Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur tentang pengembangan sekolah unggul Muhammadiyah serta upaya peningkatan mutu yang diterapkan di sekolah tersebut.

Keberadaan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur menjadi salah satu sekolah di Sidoarjo yang menjadi pilihan masyarakat. Hal ini bisa dilihat dari proses penerimaan peserta didik baru (PPDB) yang selesainya mendahului SMA negeri dan SMA swasta lainnya. Bahkan karena jumlah pendaftar jauh lebih banyak dari kuota yang disediakan, maka SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo menerapkan sistem seleksi. Pada tahun pelajaran 2015/2016 calon peserta didik baru yang mendaftar sebanyak 798 siswa dan yang diterima sebanyak 518 siswa.[16] Dari sisi lulusannya banyak yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN), bahkan setiap tahun lulusan yang diterima masuk di PTN mengalami peningkatan, selain itu sekolah ini menghasilkan berbagai prestasi tingkat nasional dan internasional. Dalam kehidupan sehari-hari di sekolah warga SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo ini

[16] Data PPDB SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo tahun pelajaran 2015/2016.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mampu membangun dan menjaga budaya mutu akademik dan suasana kehidupan yang islami di sekolah.

Penelitian ini berusaha untuk mendalami dan menformulasikan penimgkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Formula peningkatan mutu pendidikan yang ditemukan dapat dijadikan sebagai sebuah model pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah dan pendidikan Islam di Indonesia. Mengingat selama ini teori-teori tentang peningkatan mutu pendidikan banyak diadopsi dari barat dan terkesan sekuler. Maka penelitian ini berusaha untuk mendalami upaya peningkatan mutu dan model manajemen mutu pendidikan yang dikembangkan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang masuk kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah*.

Dilatarbelakangi oleh hal-hal sebagaimana diuraikan di atas, maka penelitian ini mengangkat sebuah judul "Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo)".

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Dari data yang diperoleh jumlah sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur yang masuk kategori *The Inspiring School of Muhammadiyah* sebanyak 9 (sembilan) sekolah/madrasah, yang masuk kategori *The Excellent School of Muhammadiyah* sebanyak 57 (lima puluh tujuh) sekolah/madrasah, dan yang masuk kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* sebanyak tiga sekolah. Menyadari banyaknya kategori sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur, maka supaya lebih fokus dan mendalami masalah yang akan diteliti, penelitian

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

difokuskan pada SMA dengan kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur, yaitu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai setting penelitian.

Masalah penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur ini cakupannya bisa menyangkut hal-hal yang dapat diidentifikasikan sebagai berikut:

1. Kebijakan dan program Majelis Dikdasmen dalam peningkatan mutu sekolah/ madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur;
2. Implementasi kebijakan dan program Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dalam peningkatan mutu sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur;
3. Kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
4. Implementasi kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
5. Hasil yang dicapai dari implementasi kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
6. Manajemen mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
7. Kepemimpinan pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
8. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9. Keunggulan yang dicapai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
10. Implementasi kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
11. Upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
12. Kepemimpinan pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
13. Manajemen mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
14. Keunggulan yang dicapai SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
15. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Mengingat begitu luasnya masalah peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur yang bisa diteliti, maka dalam penelitian ini difokuskan pada SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo dengan tiga masalah pokok, yaitu:

1. Upaya peningkatan mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur;
2. Manajamen mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah sebagaimana yang diuraikan penulis di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Bagaimanakah upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo?
2. Bagaimanakah manajemen mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo?
3. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo?

D. Tujuan Penelitian

Bertolak dari latar belakang masalah dan rumusan masalah sebagaimana yang dikemukakan penulis di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menjelaskan upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo;
2. Memformulasikan manajemen mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; dan
3. Mendiskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai nilai kegunaan dan kemanfaatan sebagai berikut:

1. Secara teoretis hasil dari penelitian ini nantinya akan memberikan sumbangan yang berarti bagi pengembangan model manajemen mutu pendidikan Islam, khususnya di tingkat sekolah.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Secara praktis penelitian ini memberikan pengalaman yang berharga bagi peneliti untuk memahami kebijakan dan praktik peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur.
3. Secara kelembagaan hasil dari penelitian ini akan bermanfaat bagi:
   a. Pengelola lembaga pendidikan, terutama kepala sekolah selaku pelaksana pendidikan di sekolah, karena dengan hasil penelitian ini akan menjadi inspirasi dan penguat dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.
   b. Majelis Dikdasmen Muhammadiyah selaku penyelenggara pendidikan, karena dengan hasil penelitian ini akan menjadi bahan masukan dan evaluasi untuk penentuan kebijakan dan program peningkatan dan pengembangan mutu sekolah-sekolah Muhammadiyah yang ada di Jawa Timur khususnya dan sekolah-sekolah lain yang ada di Indonesia.
   c. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, karena hasil penelitian ini akan menambah khazanah intelektual dalam bentuk karya ilmiah tertulis dalam bidang manajemen mutu pendidikan Islam. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan referensi bagi para peneliti di bidang manajemen mutu pendidikan.

F. Kerangka Teoretik

Penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan di sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo) ini menggunakan dua kerangka teori, yaitu teori input-proses-output dan teori *Total Quality Management* (TQM). Kedua kerangka teori itu digunakan untuk menganalisis masalah peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo yang menjadi fokus dalam penelitian ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Teori Input-Proses-Output

Di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional, dalam konteks pendidikan di sekolah, peningkatan mutu pendidikan di sekolah mencakup tiga hal yang saling terkait, yaitu input, proses, dan output pendidikan. Teori input-proses-output menyatakan bahwa ketersediaan input pendidikan yang baik dan dilanjutkan dengan proses pendidikan yang bermutu akan dihasilkan output pendidikan yang bermutu.[17] Secara lebih lengkap tentang teori input-proses-output pendidikan yang dirumuskan oleh Kementerian Pendidikan Nasional diuraikan di bawah ini.

Input pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia untuk berlangsungnya proses pendidikan. Sesuatu yang harus tersedia itu berupa sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia *(human resources and non human resources)*, perangkat lunak, dan harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses pendidikan. Input sumber daya manusia meliputi kepala sekolah, guru, konselor, siswa, dan karyawan. Sedangkan input sumber daya bukan manusia meliputi antara lain peralatan, perlengkapan, dana, bahan, dan lain-lain. Input pendidikan yang bermutu memiliki lima karakteristik sebagai berikut: (1) Memiliki rumusan visi dan misi yang jelas, (2) Memiliki kebijakan mutu, (3) Memiliki sumber daya tersedia dan siap untuk digerakkan, (4) Memiliki harapan prestasi yang tinggi, dan (5) Memiliki input manajemen secara proporsional.[18]

---

[17] Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000), 25-26

[18] Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1, Konsep dan Pelaksanaan* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2001), 18-20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Input pendidikan dengan beberapa karakteristiknya, sebagaimana diuraikan di atas, menjadi sesuatu yang sangat penting bagi berlangsungnya proses pendidikan. Proses pendidikan merupakan serangkaian kegiatan yang menjadikan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan di sekolah, proses yang dimaksud adalah proses manajemen kelembagaan, proses manajemen program, proses pengambilan keputusan, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi.

Suatu proses pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila terjadi proses pengoordinasian, penyerasian, dan pemaduan berbagai input sekolah, baik yang tergabung dalam *human resources* maupun *non human resources*, yang dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran dan pendidikan yang kondusif, mampu mendorong timbulnya motivasi dan minat belajar, serta benar-benar mampu memberdayakan segenap unsur pendidikan di sekolah. Proses pendidikan yang bermutu memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) Efektifitas proses belajar mengajar tinggi, (2) Kepemimpinan sekolah yang kuat, (3) Pengelolaan tenaga kependidikan secara efektif, (4) Sekolah memiliki lingkungan yang aman dan tertib, (5) Sekolah memiliki budaya mutu, (6) Sekolah memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, (7) Sekolah memiliki kemandirian, (8) Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat, (9) Sekolah memiliki transparansi manajemen, (10) Sekolah memiliki kemauan untuk berubah, (11) Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, (12) Sekolah responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, (13) Sekolah memiliki komunikasi yang baik, dan (14) Sekolah memiliki akuntabilitas.[19]

[19]Ibid, 12-18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari input pendidikan yang bermutu, dilanjutkan dengan proses pendidikan yang bermutu, maka bisa diharapkan output pendidikan yang bermutu pula. Output pendidikan merupakan kinerja sekolah, yang menggambarkan tentang prestasi sekolah yang dihasilkan dari serangkaian proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas, efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja, dan moral kerjanya. Output sekolah dikatakan bermutu tinggi jika prestasi sekolah menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam bidang akademik dan non akademik.

Output sekolah dalam bidang akademik misalnya meningkatnya nilai ujian nasional, bertambahnya jumlah lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) unggulan, menjadi pemenang dalam berbagai olimpiade akademik. Sedangkan output sekolah dalam bidang non akademik misalnya kejujuran, kedisplinan, kerja sama yang baik, solidaritas yang tinggi, dan toleransi serta meningkatnya prestasi olahraga, seni, dan kegiatan sosial yang berhubungan langsung dengan kegiatan pembinaan masyarakat.[20]

2. Teori *Total Quality Management in Education*

Teori *Total Quality Management in Education* (TQM) menurut Edward Sallis adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang dalam bidang pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam bukunya yang berjudul *Total Quality Management in*

[20] Ibid.,12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Education pada Bab III yang membahas tentang *Total Quality Management in the Educational Context* menyatakan bahwa:

> *TQM is a philosophy of continuous improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers needs, wants, and expectations.*[21]
> *TQM is a practical but strategic approach to running an organization which focuses on the needs of its customers and clients. It aims to reject any outcome other than excellence. TQM is not a set of slogans, but a deliberate and systematic approach to achieving appropriate levels of quality in a consistent fashion which meet or exceed the needs and wants of customers.*[22]

Edward Sallis menegaskan bahwa TQM adalah sebuah pendekatan praktis, tetapi strategis, dalam menjalankan roda organisasi yang menfokuskan pada kebutuhan pelanggan dan kliennya. TQM bukan sekumpulan slogan, tetapi merupakan suatu pendekatan yang sistematis dan berhati-hati untuk mencapai tingkatan kualitas yang tepat dengan cara yang konsisten dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Ini berarti kualitas pendidikan difokuskan pada kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Tjiptono dan Diana menyatakan bahwa TQM dianggap sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.[23] Dalam praktiknya organisasi yang menggunakan TQM selalu berupaya untuk mengadakan perbaikan secara berkelanjutan, oleh A.R. Tenner dan I. J. DeToro sebagaimana dikutip oleh Achmad Supriyanto, menyebutkan bahwa upaya perbaikan berkelanjutan itu dilakukan dengan tiga cara, yaitu: (1) *Customer focus* (focus pada pelanggan); (2) *Improvement process*

---

[21] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page, 1993), 34.
[22] Ibid., 35-36.
[23] Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(peningkatan mutu dalam proses); dan (3) *Total involvement* (melibatkan semua komponen pendidikan).[24]

Konsep TQM dalam pendidikan dapat diimplementasikan dengan menggunakan model yang diadopsi dari Tenner dan DeToro sebagaimana dikutip oleh Widarto[25] dan Achmad Supriyanto.[26] Model tersebut memuat tiga hal utama, yaitu:

1. Tujuan, tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus-menerus, dan terpadu;
2. Prinsip, pencapaian tujuan TQM dapat terwujud jika menggunakan prinsip-prinsip: (a) pemfokusan pada pengguna atau pelanggan; (b) peningkatan kualitas pada proses; dan (c) melibatkan semua komponen pendidikan;
3. Elemen Pendukung TQM, beberapa elemen pendukung untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan adalah: (a) kepemimpinan; (b) pendidikan dan pelatihan; (c) struktur pendukung (internal dan eksternal); (d) komunikasi; (e) penghargaan; dan (f) pengukuran.

Bagi para pengelola lembaga pendidikan, penerapan TQM dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, perlu memperhatikan dan memahami karakteristik TQM. Goetsch dan Davis mengemukakan 10 (sepuluh) unsur utama yang menjadi karakteristik TQM, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.
2. Obsesi terhadap kualitas, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas yang ditetapkan.
3. Pendekatan ilmiah, dilakukan untuk mendesain pekerjaan, proses pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain.

---

[24] Achmad Supriyanto, *Implementasi Total Quality Manajegement Dalam Sistem Manajemen Mutu Pembelajaran di Institusi Pendidikan*, dalam http://lppm.uny.ac.id/sites/lppmp.uny.ac.id/files/Achmad Supriyanto.pdf (10 Januari 2014), 18.

[25] Widarto, "Penerapan Total Quality Management (TQM) Di Fakultas Teknik UNY", dalam http:// staff.uny.ac.id / sites / default / files/ penelitian / Dr. Widarto, Total Quality Management.pdf (10 Januari 2014), 6-7.

[26] Supriyanto, *Implementasi Total Quality Management*, 18-19.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Komitmen jangka panjang, karena TQM merupakan paradigm baru dalam melaksanakan bisnis, oleh karenanya diperlukan budaya yang baru pula.
5. Kerja sama tim (*teamwork*), kemitraan dan hubungan antar karyawan dan pemasok lembaga-lembaga pemerintah dan masyarakat sekitar perlu dijalin dan dibina dengan baik.
6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan.
7. Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Sistem yang sudah ada diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.
8. Pendidikan dan pelatihan, setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar dan berlatih, sehingga dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.
9. Kesatuan tujuan, setiap usaha yang dilakukan harus diarahkan untuk mencapai tujuan yang sama.
10. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, dimana pelibatan mereka dilakukan dengan memberikan pengaruh yang berarti.[27]

Kerangka teoretik di atas dipakai untuk mendalami dan menganalisis manajemen mutu di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah melanjutkan atau mengembangkan teori yang sudah ada.

G. Penelitian Terdahulu dan Posisi Penelitian Ini

[27] Ruslan Fariadi, "Total Quality Management (TQM) dan Implementasinya dalam Dunia Pendidikan", dalam http://aa-den.blogspot.com/2010/07/total-quality-management-tqm.html, (8 September 2010).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang dianggap penulis mempunyai relevansi dengan penelitian ini dan bisa dijadikan acuan. Beberapa hasil penelitian dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Karwanto dengan judul "Keterampilan Manajerial Peningkatan Keunggulan Pembelajaran (Studi Multi Kasus pada Tiga SMA Unggulan di Kota Semarang)".

   Penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

   a. Keunggulan pembelajaran yang ditemukan meliputi penerapan kedisiplinan dalam proses belajar mengajar dan memiliki keseriusan dalam pengembangan kurikulum dan pembelajaran, keunggulan pembelajaran yang dikembangkan menerapkan pola pembelajaran *moving class*, berpengantar bahasa Inggris, pembelajaran berbasis ICT, dan kegiatan *live-in* di luar kelas.

   b. Keterampilan kepala sekolah dalam perencanaan peningkatan keunggulan ditentukan oleh keterampilan kepala sekolah yang menonjol dalam: keterampilan memanaj perubahan organisasi, memonitor setiap perubahan, keterampilan merancang yang baik, dan mengalokasikan sumber daya manusia dengan tepat.

   c. Keterampilan kepala sekolah dalam pelaksanaan peningkatan keunggulan dibuktikan dengan hasil dari unjuk kerjanya melalui perolehan prestasi akademik dan prestasi nonakademik yang dicapai siswa serta ditentukan oleh keterampilan kepala sekolah yang menonjol dalam: keterampilan teknis di bidang pembelajaran, melaksanakan teori pembelajaran terkini, menciptakan program pengembangan staf, keterampilan komputer, dan keterampilan berbahasa asing yang memadai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Keterampilan kepala sekolah dalam evaluasi hasil peningkatan keunggulan yaitu kepala sekolah selama memimpin dan mengelola sekolah mampu menjadikan sekolah berprestasi, tidak bermasalah, mampu menciptakan iklim yang kondusif, serta ditentukan oleh keterampilan kepala sekolah yang menonjol dalam: memonitor implementasi kebijakan pembelajaran, membina, mengarahkan dan memberdayakan guru dengan baik dalam melakukan evaluasi serta keterampilan dalam memonitor kemajuan belajar siswa.

e. Strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan keterampilannya dalam peningkatan keunggulan pembelajaran dilakukan dengan: peningkatan sumber daya manusia, penyelenggaraan bimbingan teknis, lokakarya pembuatan rencana pengembangan sekolah, menjalin kerja sama dengan orang luar, alumni, dan orang tua siswa, serta melakukan studi banding ke sekolah berprestasi untuk menemukan sesuatu yang unggul.[28]

2. Penelitian yang dilakukan oleh Achmad Supriyanto dengan judul "Implementasi Total Quality Management Dalam Sistem Manajemen Mutu (SMM) Pembelajaran di Institusi Pendidikan (Studi Kasus di FIP Universitas Negeri Malang)". Penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

   a. Keberhasilan implementasi TQM pada SMM pembelajaran dapat ditinjau dari tiga aspek, yaitu: (1) perumusan tujuan peningkatan mutu; (2) penerapan prinsip-prinsip TQM dalam SMM; dan (3) komponen pendukung implementasi TQM.

[28] Karwanto, "Ketrampilan Manajerial Peningkatan Keunggulan Pembelajaran (Studi Multi Kasus pada Tiga SMA Unggulan di Kota Semarang)" (Abstrak Disertasi – Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rumusan tujuan tersedia, jelas, dan dilakukan perbaikan ketika ditemukan sesuatu yang belum sesuai dan mengalami perbaikan. Penerapan prinsip-prinsip mencakup penfokusan pada pelanggan, perbaikan proses, dan pelibatan anggota dalam berbagai kegiatan. Komponen pendukung kepemimpinan dinilai cukup, diklat belum diimplementasikan secara optimal. Komunikasi cukup baik, pengukuran kinerja dilakukan setiap unit, struktur formal, dan komunikasi organisasi sangat baik. Dukungan struktur diperlukan dalam penyusunan laporan, penyediaan waktu dan dana dalam menyosialisasi-kan hasil kerja. Penghargaan atas kinerja anggota SMM pembelajaran belum memberikan dampak signifikan bagi peningkatan kinerja masing-masing unit;

b. Dukungan pihak pimpinan dinilai baik oleh anggota dalam upaya tindak lanjut, satgas pelaksana cukup mendukung kegiatan penjaminan mutu, dan kekompakan tim cukup mendukung kegiatan penjaminan mutu. Kondisi ini sangat positif untuk keberlangsungan SMM pembelajaran untuk mendukung kinerja secara keseluruhan;

c. Hambatan dari aspek sumber daya manusia, waktu, anggaran, dan sumber daya dalam implementasi TQM dalam SMM pembelajaran yang dilaksanakan hampir semua pimpinan tidak menjadi hambatan, tetapi mendukung aktivitas implementasinya;

d. Strategi yang digunakan untuk mengatasi berbagai hambatan dalam implementasi TQM pada SMM pembelajaran dilakukan melalui: (a) pendidikan pelatihan dan komunikasi, tetapi tidak secara intensif dilaksanakan; (b) pelibatan anggota selalu dilakukan; (c) penyediaan fasilitas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pemberian dukungan diberikan oleh pimpinan unit, namun hal tersebut pada kondisi tertentu tidak dapat diberikan; (d) negosiasi kadang dilakukan; (e) praktik manipulasi dan kooptasi ada, terutama terkait dengan pencapaian standar; dan (f) pemaksaan tidak pernah dilakukan oleh pimpinan unit atau pelaksana penjaminan mutu;

e. Hasil-hasil implementasi TQM pada SMM menunjuk pada dua hal, yaitu: (a) monitoring dan evaluasi pembelajaran; dan (b) draft naskah dokumen penjaminan mutu akademik di institusi pendidikan.[29]

3. Penelitian yang dilakukan oleh AB. Musyafa' Fathoni dengan judul "Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Sistem Penjaminan Mutu (Studi Multi Situs di SD AlFalah Tropodo 2 Sidoarjo, SDIT Bina Insani Kediri, dan SDIT AlHikmah Blitar)".

   Penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

   a. Mutu dalam perspektif pengelola sekolah adalah wujud dari kebaikan sesuatu yang tercermin dalam ketercapaian standar atau indikator mutu melalui proses yang baik, sehingga memenuhi harapan pelanggan dan memberikan nilai manfaat bagi pelanggannya. Berdasarkan konsep tersebut sekolah yang ber-mutu dalam perspektif pengelola mempunyai ciri-ciri: (1) memiliki standar mutu dan mampu mencapainya, (2) memiliki program yang baik dan bermanfaat, (3) pendidikan dijalankan dengan proses yang baik, dan (4) mampu meluluskan siswa yang berkualitas secara intelektual, emosional, dan spiritual. Selanjutnya untuk mewujudkan sekolah yangbermutu perlu adanya sistem penjaminan mutu, sebab dengan adanya

[29] Achmad Supriyanto, *Implementasi Total Quality Management*, 17-27.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sistem penjaminan mutu manajemen sekolah dan proses pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik, sekolah lebih fokus dan tidak mudah berubah haluan, karena target dan standar mutu telah ditetapkan, dan dukungan orang tua terhadap program-program sekolah semakin kuat;

b. Sekolah Dasar Islam yang bermutu minimal harus memenuhi 12 butir standar mutu, yaitu: (1) sholat dengan kesadaran (2) berbakti kepada orang tua, (3) tartil membaca al-Qur'an, (4) hafal Juz 'Amma, (5) nilai lima bidang studi tuntas, (6) disiplin, (7) percaya diri, (8) senang membaca, (9) membaca efektif, (10) komunikasi baik, (11) perilaku sosial yang baik, dan (12) memiliki budaya bersih. Proses penetapan standar mutu bermula dari konsep sistem penjaminan mutu yang dipelajari pengelola sekolah dengan mengikuti training KPI dan JSIT. Selanjutnya pengelola sekolah menetapkan standar mutu dengan berpijak pada idealisme sekolah (cita-cita pendirian, visi sekolah, dan profil lulusan yang diharapkan). Adapun faktor-faktor yang menjadi pertimbangan penetapan standar mutu adalah: (1) kebutuhan dan keterampilan yang harus dikuasai anak usia sekolah dasar, (2) kebutuhan orang tua, (3) keyakinan keagamaan, (4) faktor ekonomi, dan (5) faktor sosial;

c. Langkah-langkah pencapaian standar mutu terdiri dari: (1) langkah perencana-an (*planning*) yang meliputi sosialisasi standar mutu, perumusan program, dan penetapan SOP, (2) langkah pelaksanaan (*implementing*) yang meliputi penunjukan penangung jawab dan pelaksanaan program, dan (3)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

proses kontrol (*controlling*) yang meliputi kontrol pelaksanaan program dan kontrol ketercapaian standar mutu.[30]

4. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Uchtiawati dengan judul "Penjaminan Mutu Pendidikan pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Jawa Timur (studi multi-situs pada Universitas Sukiyanto, Universitas Suherman, dan Universitas Madjedi)". Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: (a) penjaminan mutu melalui akreditasi, sebagai audit mutu pendidikan secara eksternal yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), dan (b) pelaksanaan penjaminan mutu internal sebagai inisiatif sendiri, pada Universitas Sukiyanto, Universitas Suherman, dan Universitas Madjedi.

   Penelitian ini menghasilkan temuan sebagai berikut:

   a. Penjaminan mutu eksternal pada pendidikan tinggi yang dilakukan oleh Universitas adalah melalui akreditasi Institusi dan akreditasi Program Studi, yang dipersiapkan dengan mengikuti ketentuan dari standar akreditasi dari BAN-PT. Kegiatan dilakukan dengan cara melengkapi pengisian borang akreditasi dan melakukan EPSBED sebagai validasi data untuk menetapkan status akreditasi dilakukan visitasi oleh asesor dari BAN-PT.
   b. Penjaminan mutu secara internal, juga dilakukan oleh Universitas yang diteliti, dengan menentukan model pelaksanaan yang disesuaikan dengan kondisi setiap Universitas, sehingga terjadi perbedaan dari Universitas satu dan yang lain, tetapi pada hakikatnya dilakukan penjaminan mutu internal ini untuk memberikan jaminan kualitas pada pengguna jasa pendidikan tinggi,

[30] AB. Musyafa' Fathoni, "Peningkatan Kualitas Pendidikan Melalui Sistem Penjaminan Mutu (Studi Multi Situs di SD Al Falah Tropodo 2 Sidoarjo, SDIT Bina Insani Kediri, dan SDIT Al Hikmah Blitar)" (Abstrak Disertasi – Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang, 2009).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ditekankan pada pencapaian mutu yang sudah ditetapkan pada standar mutu. Pelaksanaan ini berhubungan dengan visi dan misi universitas, dalam melakukan penjaminan mutu internal, para pimpinan universitas berperan penting. Dengan memahami kebutuhan pengguna jasa pendidikan tinggi dapat memberikan wawasan yang berharga dan mempengaruhi keputusan strategi, peranan PHKI, melalui hibah kompetisi yang diberikan oleh Dikti mempunyai pengaruh dalam kelangsungan penjaminan mutu.[31]

Dari keempat penelitian terdahulu yang penulis kemukakan di atas, kesemuanya menitikberatkan pada penerapan teori dan pengujian teori peningkatan mutu dan teori penjaminan mutu yang sudah ada. Posisi peneliti dalam penelitian ini tidaklah sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti melakukan pengamatan dan wawancara mendalam serta melakukan telaah dokumentasi untuk mengungkap dan menganalisis proses peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur, hingga menghasilkan suatu proposisi yang merupakan pengembangan dari konsep atau teori yang sudah ada berupa model manajemen mutu pendidikan yang baru.

H. Metode Penelitian

1. Setting Penelitian

Karena jumlah sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur – dengan kategori *The Inspiring School of Muhammadiyah, The Excellent School of Muhammadiyah, and The Oustanding School of Muhammadiyah* - sangat banyak,

[31] Sri Uchtiawati, "Penjaminan Mutu Pendidikan pada Perguruan Tinggi Muhmmadiyah di Jawa Timur (studi multisitus pada Universitas Sukiyanto, Universitas Suherman, dan Universitas Madjedi)" (Abstrak Disertasi - Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang, 2010).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maka untuk lebih fokus dan mendalam, penelitian ini mengambil setting SMA berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur, yaitu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kualitatif dengan strategi dan prosedur yang fleksibel, rancangan penelitiannya bersifat terbuka yang disempurnakan selama penelitian berlangsung.[32] Peneliti menggunakan desain studi kasus yang akan menghimpun dan menganalisis data berkaitan dengan kebijakan dan program peningkatan mutu sekolah serta manajemen mutu pendidikan yang dikembangkan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah*.

Sesuatu yang dijadikan kasus dalam penelitian ini bukan karena adanya masalah, kesulitan, hambatan, dan penyimpangan, melainkan karena keunggulan dan keberhasilan dalam mengelola sekolah yang ada di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, sebagai sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah* di Jawa Timur.

Data utama yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data-data yang berasal dari hasil pengamatan, wawancara, catatan lapangan, dokumen, catatan memo, dan sebagainya dari seting penelitian. Peneliti menggambarkan fenomena empiris sesuai dengan fenomena yang ada secara mendalam, rinci dan tuntas (holistik) yang bersifat deskriptif analitik.

[32] Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 12.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Sumber Data dan Penentuan Informan

Lofland dalam Lexy J. Moleong menyatakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan. Selanjutnya Moleong menyebutkan empat sumber data, yaitu: kata-kata dan tindakan, sumber tertulis, foto, dan data statistik.[33]

Dalam penelitian ini data yang diperoleh bersumber dari: (a) data tertulis hasil keputusan Musyawarah Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur dan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah; (b) kebijakan dan program Majelis Dikdasmen Muhammadiyah Jawa Timur dalam peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah; (c) pimpinan sekolah, guru, karyawan, siswa, dan komite sekolah; dan (d) dokumen dan sumber lain yang akan peneliti dapatkan dari para informan penelitian.

Selanjutnya dalam penentuan informan, Moleong menyatakan bahwa informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.[34] Oleh karena itu dalam memilih subjek yang dijadikan informan harus didasarkan pada pertimbangan bahwa informan itu kaya akan informasi, bersedia untuk diwawancarai, dan mempunyai waktu untuk diwawancarai.

Penentuan informan dalam penelitian kualitatif didasarkan atas *purposive sampling*. Berkaitan dengan penentuan informan ini Patton sebagaimana dikutip oleh Zainuddin Maliki menyatakan ada empat saran yang diberikan, yaitu: (1) memiliki pengalaman sangat ekstrem dan serius; (2) memiliki pengalaman tidak terlalu ekstrem, tetapi ia mengetahui dan mempunyai otoritas untuk memberikan

[33] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Karya, 1989), 122-127.
[34] Ibid, 97.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

informasi; (3) mempunyai variasi informasi, dan (4) bisa memberikan bahan-bahan atau informasi penting yang bisa digunakan untuk mengidentifikasi situasi yang lebih umum.[35]

Informan dalam penelitian ini adalah Pengurus Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, Pengurus Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Sidoarjo, Pimpinan Sekolah, Guru, Karyawan, Komite Sekolah, Siswa, dan Orang Tua Siswa SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

4. Teknik Pengumpulan Data

Secara praktis dalam penelitian ini, untuk pengumpulan data, digunakan tiga teknik, yaitu: pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga jenis teknik pengumpulan data ini dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengamatan

Pengamatan dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu pengamatan berperan serta dan pengamatan tidak berperan serta. Pengamatan berperan serta melakukan dua peranan sekaligus, yaitu sebagai pengamat dan sekaligus menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamati. Sedangkan pengamatan tanpa peran serta, pengamat hanya melakukan satu fungsi, yaitu mengadakan pengamatan saja.[36]

Teknik pengamatan ini digunakan untuk melihat secara langsung berbagai kegiatan pendidikan dan pembelajaran di kelas, di laboratorium, di perpustakaan, kegiatan spiritual di masjid, kegiatan olahraga di *sport centre* dan lapangan luar, kegiatan pelayanan administrasi di kantor tata usaha, kegiatan konseling, kegiatan

[35] Zainuddin Maliki, *Penaklukan Negara Atas Rakyat* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1999), 75.
[36] Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 138.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

briefing pagi, rapat guru dan karyawan, pertemuan orang tua/wali siswa, pelatihan guru, dan lingkungan kampus SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban.[37]

Teknik wawancara ini digunakan untuk menggali data kualitatif dari beberapa informan mengenai kebijakan dan program peningkatan mutu sekolah/ madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur, upaya peningkatan mutu, manajemen mutu, dan keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Informan yang di-wawancarai dalam penelitian ini antara lain ketua dan sekretaris Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, ketua Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Sidoarjo, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik, orang tua peserta didik, alumni, tokoh pendidikan, dan tokoh masyarakat.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh dari sumber data berupa dokumen, daftar catatan, prestasi, dan catatan tertulis lainnya. Data yang diperoleh melalui dokumentasi ini merupakan

[37] Moleong menyebutkan ada tiga jenis wawancara, yaitu: (1) wawancara pembicaraan informal, pada jenis ini pertanyaan yang diajukan sangat bergantung pada pewawancara. Hubungan antara pewawancara dengan yang diwawancarai adalah dalam suasana biasa, wajar, sedangkan pertanyaan dan jawaban berjalan seperti pembicaraan biasa dalam kehidupan sehari-hari; (2) wawancara dengan menggunakan petunjuk umum wawancara, pada jenis ini mengharuskan pewawancara membuat kerangka garis besar tentang pokok-pokok yang akan ditanyakan dalam proses wawancara yang dilakukan sebelum wawancara; dan (3) wawancara baku terbuka, pada jenis ini wawancara dilakukan dengan menggunakan seperangkat pertanyaan baku, urutan pertanyaan, kata-kata, dan cara penyajiannya pun sama untuk setiap informan/responden. Wawancara yang demikian ini dilakukan apabila terdapat beberapa pewawancara dan jumlah yang harus diwawancarai cukup banyak, Ibid. 148-149.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

data sekunder yang dapat dijadikan sebagai pendukung bagi kesempurnaan kesatuan data yang dibutuhkan dan dianalisis dalam penelitian.

Teknik dokumentasi digunakan untuk menggali tentang data sekolah Muhammadiyah di Jawa Timur, data guru, data karyawan, peserta didik, data alumni, data hasil pengukuran kinerja guru, data sarana prasarana, dan data prestasi.

Tiga teknik di atas digunakan peneliti untuk menggali dan mendapatkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam praktiknya teknik pengamatan, wawancara, dan dokumentasi, pada saat tertentu akan digunakan peneliti secara terpisah dan pada saat yang lain akan digunakan peneliti secara terpadu sesuai dengan kebutuhan.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak peneliti melakukan penyusunan proposal, ketika berada di lapangan, dan ketika menyusun laporan hasil penelitian. Berkaitan dengan analisis data kualitatif ini, Miles dan Huberman mengemukakan ada tiga tahapan analisis, yaitu: (a) reduksi data, (b) pemaparan data, dan (c) pemeriksaan kesimpulan dan verifikasi.[38]

Kegiatan reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan, mengabstrakkan, mentransformasikan, dan mengklasifikasikan data yang muncul di lapangan, yang dimulai dari pengumpulan data hingga kesimpulan-kesimpulannya dapat ditarik dan diverifikasi. Data yang telah direduksi ini selanjutnya dipaparkan dalam data yang terorganisir dengan membuat ringkasan terstruktur, diagram, matriks, atau dengan teks. Pemaparan data dilakukan secara kualitatif dan diperkuat

[38] M.B. Miles dan A.M. Huberman, *Qualitative Data Analysis*, terj. T.R. Rohidi dan Mulyarto (Jakarta: Universitas Indonesia, 1992), 16.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan data penyajian data kuantitatif. Setelah data dipaparkan, maka kemudian dilakukan proses penarikan kesimpulan dan verifikasi yang juga berlangsung selama dan sesudah pengumpulan data.

6. Pemeriksaan Keabsahan Data

Data kualitatif yang terkumpul dikatakan absah jika telah memenuhi empat kriteria yang disyaratkan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*tranferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

Untuk mendapat data yang memenuhi kriteria di atas, diperlukan suatu teknik pemeriksaan data. Moleong menjelaskan teknik pemeriksaan data berdasarkan empat kriteria tersebut sebagai berikut: (a) kredibilitas dapat diperiksa melalui teknik perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan sejawat dengan diskusi, kecukupan referensial, kajian kasus, dan pengecekan anggota; (b) keteralihan dapat dilakukan dengan cara membuat uraian rinci; dan (c) kebergantungan dan kepastian dapat diperiksa dengan melakukan audit kebergantungan dan kepastian data, yang dilakukan terhadap proses maupun terhadap hasil.[39]

Dalam kaitannya dengan triangulasi, Denzin dalam Moleong membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, hasil penelitian lain, dan teori.[40]

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal itu dapat dicapai dengan jalan membandingkan: (a) data hasil pengamatan dengan wawancara; (b) apa yang dikatakan orang di depan umum

[39] Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 192-205.
[40] Ibid, 195.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan apa yang dikatakan secara pribadi; (c) apa yang dikatakan orang-orang tertentu pada situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu; (d) keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang; dan (e) hasil wawancara dengan dokumen yang berkaitan.

Dalam triangulasi dengan metode terdapat dua strategi, yaitu pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data dan pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Teknik triangulasi ketiga adalah dengan memanfaatkan pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali dengan derajat kepercayaan data. Pemanfaatan pengamatan lainnya sangat membantu mengurangi penyimpangan dalam pengumpulan data. Pada dasarnya penggunaan suatu tim peneliti dapat direalisasikan dilihat dari aspek teknik ini. Cara lain adalah membandingkan hasil pekerjaan seorang analisis dan analisis yang lainnya. Dalam kaitan ini juga bisa dilakukan triangulasi sumber data, yaitu dilakukan dengan cara menanyakan kebenaran data tertentu yang diperoleh dari seseorang informan kepada seseorang informan lainnya atau membandingkan dengan dokumen yang berkaitan.

Dalam teknik triangulasi dengan teori terdapat dua pandangan, yaitu: (a) pandangan yang mendasarkan pada anggapan bahwa fakta tertentu tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu teori atau lebih teori, dan (b) pandangan yang menyatakan bahwa hal itu dapat dilakukan dan dinamakan penjelasan banding (*rival explanations*).[41]

I. Sistematika Penulisan

[41] Ibid, 196.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hasil penelitian ini ditulis dalam beberapa bab. Bab pertama merupakan pendahuluan, menguraikan tentang: (1) Latar belakang masalah;(2) Identifikasi dan batasan masalah; (3) Rumusan masalah; (4) Tujuan penelitian; (5) Kegunaan penelitian; (6) Kerangka Teoritik, (7) Penelitian terdahulu dan posisi penelitian ini; (8) Metode penelitian; dan (9) Sistematika pembahasan.

Bab kedua, Perspektif Pendidikan Muhammadiyah dan Peningkatan Mutu Pendidikan. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang tiga hal pokok, yaitu: (1) Perspektif pendidikan Muhammadiyah; (2) Konsep pendidikan bermutu; (3) Manajemen peningkatan mutu pendidikan; dan (4) Manajemen peningkatan mutu dalam perspektif Islam.

Bab Ketiga, Gambaran Umum SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang: (1) Sekilas perkembangan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (2) Visi, Misi, dan Tujuan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (3) Penampilan fisik (*performance*) SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (4) Organisasi SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (4) Keadaan Guru, Karyawan, dan Siswa SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (5) Prestasi SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; dan (6) Apresiasi dan Penghargaan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Bab Keempat, Peningkatan Mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo. Pada bagian ini penulis akan menguraikan tentang: (1) Peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah di Jawa Timur; (2) Peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (3) Manajemen mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (4) Keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (5) Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkat-an mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab kelima, Pembahasan Hasil Penelitian. Pada bagian ini penulis akan mendiskusikan hasil penelitian dengan konsep atau teori terkait, tentang tigal hal pokok, yaitu: (1) Peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (2) Manajemen mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; dan (3) Keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Bab keenam, Penutup, merupakan bagian akhir dari disertasi ini. Bagian ini berisi empat hal pokok, yaitu: (1) Kesimpulan, merupakan jawaban dari masalah yang diajukan dalam penelitian ini; (2) Implikasi teoretik dari hasil penelitian; (3) Keterbatasan studi, dan (4) Rekomendasi berkaitan dengan hasil penelitian ini untuk peningkatan manajemen mutu sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id