

Pada bagian ini akan diuraikan tentang empat hal, yaitu: (1) Sejarah pendidikan Muhammadiyah, (2) Pemikiran K.H. Ahmad Dahlan tentang pendidikan, (3) Orientasi pendidikan Muhammadiyah, dan (4) Kelembagaan pendidikan Muhammadiyah. Empat hal tersebut secara berurutan diuraikan di bawah ini.

Sebelum pendidikan Muhammadiyah lahir, pendidikan Islam di Indonesia telah tersebar luas dalam bentuk pondok pesantren. Pondok pesantren ini merupakan lembaga pendidikan yang sejenis dengan sekolah tingkat dasar dan menengah disertai asrama di mana para santri mempelajari kitab-kitab keagamaan di bawah bimbingan seorang kyai.

[illegible]

Dengan lahirnya sekolah-sekolah yang didirikan oleh Belanda tersebut, maka ada dua model pendidikan di Indonesia, yaitu “pendidikan agama” yang diwakili oleh “pondok pesantren” dan “pendidikan umum” yang diwakili oleh “sekolah-sekolah Belanda”. Dua model dan corak pendidikan ini berjalan sendiri-sendiri, tidak bertegursapa dalam kurun waktu yang sangat lama.

Kondisi tersebut melahirkan ketidakpuasan dalam diri Ahmad Dahlan terhadap sistem pendidikan yang ada pada waktu itu. Rasa tidak puas inilah yang merupakan salah satu faktor penyebab Ahmad Dahlan mendirikan lembaga pendidikan Muhammadiyah.³

³ Arbiah Lubis, *Pemikiran Muhammadiyah dan Muhammad Abduh: Suatu Studi Perbandingan* (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), 102.

Pendirian Madrasah Ibtidaiyah Diniyah pada tahun 1911 adalah sebuah alternatif yang mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat dalam pembentukan

7 Beberapa surat kabar dan majalah yang dimaksud adalah: Suara Muhammadiyah, Suara Aisjiah, Mutiara, Mitra, Pantjara, Berita HW, Melati, Sinar, Suluh Remadja, dan Surja (diterbitkan di Jogjakarta); Papadanging Muhammadiyah, Adil, Islam Raja, al-Islam, Tjahaja Islam (diterbitkan di Solo/Surakarta); Berita Muhammadiyah Daerah Sumatra Timur (Medan); Menara Kudus (Kudus); Swara Islam (Semarang); Nurul Muhammadiyah (Malang); Sinar Muhammadiyah (Bandung); Sinar Iman (Blora); Pantjara Amal, Muhammadiyah, Suluh Pendidikan Muhammadiyah, dan Fadjar (Jakarta). Lebih lanjut Achmad Jainuri menyatakan melalui bahan-bahan cetakan Gerakan Muhammadiyah ini mampu memberikan pengetahuan agama kepada pembacanya, dan juga menciptakan forum umum dalam masyarakat Indonesia guna mengartikulasikann ide-ide pembaruannya. Hasil lain dari program melek huruf ini adalah mendirikan perpustakaan umum yang menyimpan bermacam koleksi tentang materi umum dan agama, selain bahan pengajaran untuk anak dan orang tua. Lihat Achmad Jainuri, *Ibid*.

[illegible]

Pendirian Muhammadiyah pada tanggal 8 Dzulhijjah 1330 H. atau 18 Nopember 1912 M. turut mempercepat pertumbuhan dan perkembangan sekolah-sekolah Muhammadiyah sebagai sekolah alternatif dengan model baru. Pada saat yang sama di masyarakat sudah mulai tumbuh kesadaran dan kebutuhan baru akan lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran yang mengintegrasikan pengetahuan agama dan pengetahuan umum. Maka kemudian sekolah-sekolah Muhammadiyah berdiri di berbagai daerah, antara lain: di Karangkajen (1913), Lempuyangan (1915), dan Pasargede (1916). Pada tahun 1920 Madrasah Ibtidaiyah Diniyah di pindah ke Suronatan, karena gedung yang lama tidak lagi cukup untuk menampung siswa yang jumlahnya terus bertambah. Sekolah yang baru di Suronatan ini dikhususkan untuk siswa putra, sementara siswa putri masih tetap di sekolah lama di Kauman, yang kemudian sekolah ini diberi nama Sekolah Pawiyatan Muhammadiyah. Sampai dengan tahun 1920

[illegible]

Perkembangan sekolah-sekolah Muhammadiyah mengalami *booming* setelah pemerintah Belanda mengeluarkan peraturan yang membolehkan mendirikan cabang-cabang Muhammadiyah di luar Yogyakarta pada tahun 1921. Dengan keluarnya peraturan baru ini, Muhammadiyah melakukan restrukturisasi organisasi, di mana urusan sekolah yang semula ditangani langsung oleh Ahmad Dahlan, kemudian ditangani oleh Bagian Sekolah. Dalam perkembangannya pada tahun 1923 Muhammadiyah telah memiliki 14 cabang yang tersebar di 5 (lima) provinsi, yaitu: Yogyakarta, Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Jakarta.¹¹

¹⁰ Ibid, 104-105.

¹² Pimpinan Pusat Muhammadiyah, *Program Kerja Majelis Pendidikan dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah Periode 2010-2015* (Jakarta, 2011), 1.

Gagasan K.H. Ahmad Dahlan dalam pembangunan pendidikan di Indonesia adalah berawal dari ketidakpuasannya ketika melihat adanya dualisme sistem pendidikan, yaitu sistem pendidikan Islam yang berbasis di pesantren-pesantren dan sistem pendidikan sekular (Barat) yang berbasis di sekolah-sekolah yang didirikan kolonial Belanda. K.H. Ahmad Dahlan memandang kedua jenis sistem pendidikan tersebut dengan kaca mata tersendiri, ia tidak cenderung kepada salah satunya, tetapi melihat segi-segi positif dari keduanya, dan memberikan penilaian yang tinggi kepada ilmu pengetahuan tanpa mengurangi nilai dan penghargaan yang utuh kepada ilmu-ilmu agama yang terdapat dalam lembaga-lembaga pendidikan pesantren.

Steenbrink juga melihat bahwa di antara pemikiran pokok K.H. Ahmad Dahlan dalam pendidikan adalah: *pertama*, memasukkan pelajaran agama ke dalam lembaga pendidikan Barat, di mana perbandingan pelajaran agama pada sekolah itu berkisar antara 10% - 15% dari seluruh kurikulumnya. *Kedua*, penerapan sistem pendidikan Barat dalam lembaga pendidikan agama, di mana sistem pendidikan Barat dimaksud adalah cara yang diterapkan di lembaga pendidikan kolonial

¹³ Arbiah Lubis, *Pemikiran Muhammadiyah dan Muhammad Abduh*, 102.

¹⁵ Yusron Asrofi, *Kyai Haji Ahmad Dahlan: Pemikiran dan Kepemimpinannya* (Yogyakarta: MPK SDI PP Muhammadiyah, 1983), 51.

Berdasarkan pemikirannya itu, terlihat bahwa K.H. Ahmad Dahlan menggunakan pendekatan *self corrective* terhadap umat Islam. Menurut K.H. Ahmad Dahlan bahwa pandangan muslim tradisional terlalu menitikberatkan pada aspek spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Sikap semacam ini mengakibatkan terjadinya kelumpuhan dan bahkan kemunduran dunia Islam, sementara kelompok yang lain telah mengalami kemajuan di bidang ekonomi. K.H. Ahmad Dahlan terobsesi dengan kekuatan sistem pendidikan Barat seperti terlihat pada sekolah-sekolah misionaris maupun pemerintah¹⁸.

¹⁷ Ibid.

[illegible]

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

i. Sistem pendidikan yang dikembangkan oleh pola Barat dengan memberikan penguatan pada n.

Pendidikan Muhammadiyah

dan berkembangnya pendidikan Muhammadiyah t

tujuan pendidikan yang diselenggarakannya. Y

pendidikan Muhammadiyah sebagaimana ha

kan Muhammadiyah se-Indonesia tahun 2006 dise

pelaksanaan pendidikan Muhammadiyah ad

Model yang ditawarkan Muhammadiyah saat itu ternyata sesuai dengan harapan masyarakat, sehingga kehadirannya dianggap sebagai salah satu pelopor pembaharu pendidikan Islam di Indonesia. Sulit dibayangkan munculnya golongan menengah muslim terpelajar yang siap menghadapi kehidupan modern tanpa adanya sekolah-sekolah Muhammadiyah. Dengan demikian, kehadiran sekolah-sekolah Muhammadiyah memiliki arti penting dan strategis dalam mengawal umat Islam memasuki Indonesia modern. Model pendidikan Muhammadiyah ini kemudian diadopsi oleh pemerintah dan swasta dalam mengembangkan pendidikan modern di Indonesia.

²⁰ Khozin, *Jejak-jejak Pendidikan Islam di Indonesia* ,178.

a. Clear Vision

- ### *b. Clear Value*

c. Clean, Green, Beautiful Environment

d. Inspiring Learning Community

- ²⁵ Arbaiyah Yusuf, *Muhammadiyah Branded School*, (Surabaya: Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, 2013), 2.

h. International Orientation

i. *Islamic and Quality Culture*

- #### 4. Kelembagaan Pendidikan Muhammadiyah

²⁶ Ibid, 2-4

[illegible]

Dilihat dari jenjangnya, pendidikan Muhammadiyah dibagi menjadi enam, yaitu: (1) Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), berupa Kelompok Bermain (*Play Group*) dan Taman Kanak-Kanak; (2) Pendidikan Dasar, berupa Sekolah Dasar (SD), Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MI), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Madrasah Tsanawiyah (MTs); (3) Pendidikan Menengah, berupa Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah (MA); (4) Madrasah Diniyah; (5) Pondok Pesantren; dan (6) Perguruan Tinggi Muhammadiyah.²⁸

Keberadaan jumlah lembaga pendidikan Muhammadiyah di seluruh wilayah Republik Indonesia setiap tahun mengalami peningkatan. Dalam perkembangannya

[illegible]

Di Indonesia istilah sekolah bermutu identik dengan sekolah unggul, dan istilah sekolah unggulan menyiratkan makna superioritas, lebih hebat dibandingkan dengan yang lain. Di negara-negara maju, untuk menunjukkan sekolah yang baik tidak menggunakan kata unggul (*excellent*), tetapi menggunakan kata *effective*, *develop*, *accelerate*, dan *essential*.³⁵

³⁴ Dzaujak Ahmad, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8.

[illegible]

Mayer, dkk., menyatakan mutu dan keefektifan sekolah tergantung pada variabel kualitatifnya, seperti karakteristik sekolah, guru, dan ruang kelas yang sebanding dengan variabel kuantitatifnya, seperti prestasi yang dicapai sekolah. Beberapa peneliti mengemukakan bahwa, kualitas sekolah akan tinggi jika guru memiliki keterampilan akademik yang tinggi, mengajar sesuai bidangnya, memiliki pengalaman mengajar beberapa tahun, dan memiliki andil dalam pengembangan program profesional. Keberhasilan dalam mengimplementasikan kurikulum juga merupakan hal penting dalam meningkatkan sekolah yang efektif.³⁹

silan dalam mengin
meningkatkan sekola
ikan

³⁹ Mayer, D.P., Mullens, J.E & Moore, M.T., “Monitoring School Quality: an Indicators Report, Mathematical Policy Research”, Inc. U.S. Department of Education, dalam *International Online Journal of Educational Sciences*, 3 (1), (2011), 99.

³⁹ Mayer, D.P., Mullens, J.E & Moore, M.T., “Monitoring School Quality: an Indicators Report, Mathematical Policy Research”, Inc. U.S. Department of Education, dalam *International Online Journal of Educational Sciences*, 3 (1), (2011), 99.

[illegible]

Mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 63 tahun 2009 pada

⁴¹Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademis* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 53.

pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien;

- 4) Standar pendidik dan tenaga kependidikan, adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah tingkat pendidikan untuk pendidik minimum diploma empat (DIV) atau sarjana (S1) yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan;
- 5) Standar sarana 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, yaitu 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. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas;
- 7) Standar pembiayaan, adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal; dan

Satuan pendidikan yang telah mencapai atau memenuhi delapan SNP di atas dapat mengembangkan ke standar yang lebih tinggi. Standar mutu di atas SNP dapat berupa keunggulan lokal atau keunggulan hasil adopsi dan/atau adaptasi standar internasional tertentu.

Usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan dan mutu sekolah tidak bisa dilepaskan dari peran masing-masing pihak atau bagian yang terkait. Menurut Zamroni, kegiatan peningkatan mutu sekolah mencakup tiga tataran, yaitu: birokrat yang meliputi suatu wilayah, sekolah, dan kelas. Pada tataran birokrat upaya peningkatan mutu berupa kebijakan dan program yang jelas, yang bisa menjadi pedoman bagi peningkatan mutu tataran sekolah dan kelas. Sedangkan peningkatan mutu pada tataran sekolah dan kelas mencakup delapan langkah, yaitu: (1) Melakukan *school review*; (2) Menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja; (3) Memperluas kepemimpinan partisipatif; (4) Melakukan intervensi pada berbagai level; (5) Mengembangkan kultur sekolah; (6) Meningkatkan kemampuan guru; (7) Memobilisasi sumber dana; dan (8) Melakukan monitoring dan evaluasi.⁴⁷

Selanjutnya delapan langkah peningkatan mutu pada tataran sekolah dan kelas tersebut dijelaskan oleh Zamroni, yang penulis rangkum sebagai berikut:⁴⁸

⁴⁶ I. Wayan AS., *8 Standar Nasional Pendidikan* (Jakarta: Az-Zahra Books, 2010), 55-85.
⁴⁷ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi dan Prosedur* (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007), 91-92.
⁴⁸ Ibid., 92-125.

b. Menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja.

Langkah pertama dalam merumuskan program kerja adalah menetapkan sasaran dan target mutu. Yang menjadi sasaran peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah: (a) prestasi siswa, (b) kesiapan guru berupa kemampuan dan kemauan guru, (c) kesiapan siswa berupa motivasi dan penguasaan materi yang telah diajarkan, (d) ketersediaan sarana prasarana, dan (e) kultur sekolah. Setelah sasaran ditentukan, maka langkah berikutnya adalah menentukan target. Dalam menentukan target mutu pendidikan di sekolah didasarkan pada prinsip-prinsip berikut: (a) target berupa *out put* atau hasil, (b) memiliki nilai strategis, (c) bersifat spesifik, (d) dapat dicapai, (e) dapat diukur, dan (f) mencakup dimensi waktu.

c. Memperluas kepemimpinan partisipatif.

Melalui rapat dan pertemuan kepala sekolah mengembangkan semangat dan motivasi seluruh guru, pegawai administrasi, dan siswa untuk bekerja dan belajar sebaik-baiknya.

Intervensi pada berbagai level dapat dilakukan dalam berbagai kegiatan di sekolah berikut: (1) Kegiatan pada level sekolah yang mencakup manajemen dan aturan sekolah; (2) Kegiatan pada level mediator atau profesi; dan (3) Kegiatan pada level kelas atau regulator. Ketiga level tersebut saling berkaitan, apa yang terjadi pada kegiatan level kelas ditentukan oleh apa yang terjadi pada kegiatan

e. Mengembangkan kultur sekolah.

Kepala sekolah, melalui kepemimpinannya memiliki peran yang penting dalam mengubah atau mengembangkan kultur sekolah yang baru. Dalam berbagai kesempatan dalam berinteraksi dengan guru, staf administrasi, bahkan dengan siswa dan orang tua siswa, kepala sekolah senantiasa membawa pesan agar sekolah berusaha untuk mencapai prestasi terbaik.

Kualitas PBM menjadi faktor utama yang langsung mempengaruhi prestasi siswa dan kualitas PBM ditentukan oleh kualitas guru, yaitu kemampuan dan kemauan (dedikasi) guru. Oleh karena itu kalau ingin mendapatkan kualitas PBM yang bermutu, maka upaya meningkatkan kualitas guru menjadi keniscayaan. Ini berarti sekolah harus memberikan perhatian pada berbagai kegiatan dan fasilitas yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas guru.

[illegible]

Keunggulan sekolah di Inggris diklasifikasikan menjadi empat tingkatan, yaitu: *outstanding school*, *good school*, *requires improvement school*, and *inadequate school*. Selengkapnya dideskripsikan sebagai berikut:

An outstanding school is highly effective in delivering outcomes that provide exceptionally well for all its pupils' needs. This ensures that pupils are very well equipped for the next stage of their education, training or employment.

A good school is effective in delivering outcomes that provide well for all its pupils' needs. Pupils are well prepared for the next stage of their education, training or employment.

A school that requires improvement is not yet a good school, but it is not inadequate. This school will receive a full inspection within 24 months from the date of this inspection.

A school that has serious weaknesses is adequate overall and requires significant improvement, but leadership and management are judged to be Grade 3 or better. This school will receive regular monitoring by Ofsted inspectors.

A school that requires special measures is one where the school is failing to give its pupils an acceptable standard of education and the school's leaders, managers or governors have not demonstrated that they have the capacity to secure the necessary improvement in the school. This school will receive regular monitoring by Ofsted inspectors.⁵⁵

[illegible]

Kategorisasi tingkatan sekolah dari yang paling tinggi, *outstanding school*, sampai yang paling rendah, *inadequate school*, sebagaimana dideskripsikan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut: Tingkatan pertama, *outstanding school*, adalah sekolah yang mempunyai efektivitas tinggi dalam memberikan pengaruh yang baik kepada peserta didik dengan menyediakan secara sangat baik seluruh kebutuhan peserta didik. Sekolah yang memberikan jaminan masa depan siswa dengan memberikan bekal yang sangat baik dalam pendidikan, pelatihan, dan ketrampilan untuk jenjang berikutnya.

Tingkatan kedua, *good school*, adalah sekolah yang efektif di dalam memberikan pengaruh kepada peserta didik dengan menyediakan secara baik seluruh kebutuhan siswa. Peserta didik disiapkan dengan baik untuk pendidikan, pelatihan, dan ketrampilannya. Tingkatan ketiga, *requires improvement school*, adalah sekolah yang membutuhkan perbaikan, belum berpredikat baik, tetapi tidak juga kurang baik. Sekolah seperti ini akan mendapatkan pengawasan penuh selama satu tahun pelajaran.

Tingkatan keempat, *inadequate school*, adalah sekolah yang memiliki kelemahan-kelemahan serius, secara keseluruhan menunjukkan kurang baik dan membutuhkan perbaikan secara khusus. Sekolah dalam kategori ini adalah sekolah yang gagal di dalam memberikan standar pendidikan yang bisa diterima oleh peserta didik, pimpinan sekolah belum menunjukkan kemampuannya di dalam melakukan perbaikan sekolah. Oleh karenanya sekolah ini perlu dimonitoring secara regular oleh pengawas sekolah.

Sekolah-sekolah di Inggris yang dimasukkan ke dalam kategori *outstanding school* telah memenuhi standar ideal. Dari hasil penilaian yang dilakukan,

- a. Kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang inspiratif. Pimpinan sekolah, staf seolah, komite sekolah, orang tua dan wali menunjukkan aspirasi yang tinggi untuk sekolah. Mereka benar-benar mendedikasikan dirinya untuk mencapai visi dan misi mereka tentang *Inspiring Individual Excellence* dan memastikan bahwa sekolah akan selalu mengalami perubahan yang lebih baik setiap tahunnya;
- b. Prestasi yang dicapai oleh peserta didik di berbagai bidang luar biasa, baik secara akademik maupun non akademik;
- c. Proses pendidikan dan pembelajaran berlangsung dengan sangat baik, seluruh peserta didik mendapat pelayanan yang sangat baik, termasuk kepada mereka yang berkebutuhan khusus dan peserta didik berbakat;
- d. Pendidikan spiritual, moral, dan sosial budaya menjadi dasar dalam menanamkan keteladanan peserta didik dalam belajar, sikap dan perilaku mereka;
- e. Pendaftaran peserta didik baru mengalami peningkatan yang sangat baik, karena staf guru dan karyawan yang sangat trampil di dalam memberikan pelayanan;
- f. Setiap bagian memiliki pengetahuan dan ketrampilan sangat baik tentang pendidikan dan pembelajaran yang tinggi;
- g. Sekolah tidak hanya memberikan kegiatan akademik, tetapi juga berbagai kegiatan non akademik yang menarik, seperti kompetisi dan pertunjukkan; dan
- h. Peserta didik merasa sangat aman berada di sekolah dan sangat menikmati semua aspek kehidupan di sekolah, yang ditunjukkan tingkat kehadiran mereka yang sangat tinggi.⁵⁶

[illegible]

C. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

Pada bagian ini diuraikan lima hal, yaitu: (1) Pengertian manajemen pendidikan; (2) Fungsi-fungsi manajemen pendidikan; (3) Manajemen peningkatan mutu pendidikan; (4) Manajemen mutu terpadu di sekolah; dan (5) Model manajemen mutu pendidikan. Lima hal tersebut secara berurutan diuraikan di bawah ini.

1. Pengertian Manajemen Pendidikan

Dari segi bahasa manajemen berasal dari bahasa Inggris yang merupakan terjemahan langsung dari kata *management* yang berarti pengelolaan, ketatalaksanaan, atau tata pimpinan. Dalam kamus Inggris Indonesia karangan John M. Echols dan Hasan Shadily, *management* berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.⁵⁷ Dalam kamus Bahasa Indonesia manajemen diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan atau sasaran yang dimaksudkan.⁵⁸

Dari segi istilah manajemen banyak didefinisikan oleh para ahli, beberapa di antaranya disajikan penulis sebagai berikut:

- a. Robin dan Coulter mendefinisikan manajemen adalah proses mengoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain.⁵⁹
- b. Sondang P. Siagian mendefinisikan manajemen sebagai kemampuan atau ketrampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.⁶⁰

⁵⁷ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1995), 372.

⁵⁸ Tim Reality, *Kamus Bahasa Indonesia* (Surabaya: Reality Publisher, 2008), 433.

⁵⁹ Robbin dan Coulter, *Manajemen*, edisi kedelapan (Jakarta: PT. Indeks, 2007), 8.

Dari tiga pengertian manajemen yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerja sama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif.

Manajemen pendidikan Islam menurut Ramayulis adalah proses pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki (umat Islam, lembaga pendidikan atau lainnya) baik perangkat keras maupun lunak. Pemanfaatan tersebut dilakukan melalui kerja sama dengan orang lain secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan hidup baik di dunia maupun di akhirat.⁶⁴

⁶⁰ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: CV. Masaagung, 1980), 8.

⁶¹ George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, cet.9, terj. G.A. Ticoalu (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 5.

⁶² Onisimus Amtu, *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah, Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2011), 9.

⁶³ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* (Yogyakarta: Teras, 2009), 13.

⁶⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 260.

⁶⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 260.

Robin dan Coulter menyatakan bahwa fungsi dasar manajemen yang paling penting adalah merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan.⁶⁸ Senada dengan itu Mahdi bin Ibrahim menyatakan bahwa fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.⁶⁹

a. *Planning*

Untuk mencapai keberhasilan dalam membuat perencanaan, ada lima hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu: (1) ketelitian dan kejelasan dalam menentukan tujuan; (2) ketepatan waktu dengan tujuan yang hendak dicapai; (3) keterkaitan antara fase-fase operasional rencana dengan penanggungjawab

⁶⁹ Mahdi bin Ibrahim, *Amanah dalam Manajemen* (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 1997), 61.

Perencanaan merupakan kegiatan menetapkan tujuan organisasi dan memilih cara yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pengambilan keputusan merupakan bagian dari perencanaan, yang berarti menentukan atau memilih alternatif dari beberapa alternatif untuk pencapaian tujuan. Pemilihan dari sejumlah alternatif tentang penetapan prosedur pencapaian serta perkiraan sumber daya yang dapat disediakan untuk mencapai tujuan tersebut.⁷¹

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa perencanaan menempati posisi yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu kegiatan. Dalam manajemen pendidikan Islam perencanaan merupakan kunci utama dalam mencapai

⁷² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, 271.

b. *Organizing*

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana suatu pekerjaan dilakukan secara tertib dan rapi. Pengorganisasian lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja yang melibatkan antara pemimpin dan yang dipimpin.⁷⁴ Dalam menghadapi persaingan pendidikan di berbagai jenis dan jenjangnya, upaya peningkatan mutu pendidikan Islam perlu diorganisasikan secara rapi dan kokoh atas segala sumber daya yang dimiliki, baik *human resources* maupun *non human resources*.

⁷³ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, Alih Bahasa, Wirardi (Bandung: Alumni, 1986), 22.

⁷⁴ Didin Hafiduddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 101.

d. Controlling

Controlling merupakan tindakan pengawasan terhadap jalannya suatu aktivitas yang sekaligus melakukan evaluasi terhadap hasil kegiatan. Oleh karena itu fungsi pengawasan berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya. Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang terakhir, setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Fungsi pengawasan merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha untuk menyelamatkan jalannya proses kegiatan ke arah tujuan yang telah ditetapkan.

⁷⁸ Syaddad dan Salim, *Pengertian dan Fungsi-fungsi Manajemen*, 7

⁸⁰ George R. Terry, *Asas-asas Manajemen*, 395.

⁸¹ Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, 156.

Pembicaraan tentang mutu sering kali dikaitkan dengan ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan atas suatu produk berupa barang atau jasa. Abdul Hadis dan Nurhayati dalam bukunya “Manajemen Mutu Pendidikan” mengemukakan pengertian mutu menurut para ahli, sebagai berikut:

- a. Menurut Juran, mutu produk adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama, yaitu: (1) teknologi, yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.
- b. Menurut Crosby, mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang dipersyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan. Standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.
- c. Menurut Deming, mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau pelanggan. Perusahaan yang bermutu adalah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan pelanggan, sehingga menimbulkan kepuasan bagi pelanggan. Jika pelanggan merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan yang berupa barang atau jasa.
- d. Menurut Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full costomer satisfaction*). Suatu produk dinilai bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada pelanggan, yaitu sesuai dengan harapan pelanggan atas produk yang dihasilkan.

Menurut Edward Sallis mutu dapat dipandang sebagai suatu konsep yang absolut sekaligus relatif. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu samahalnya dengan sifat baik, cantik, dan benar, merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan (*as an absolute, quality is similar in nature to goodness, beauty, and truth, an ideal with which there can be no compromise*). Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli (*In the absolute definition things which exhibit quality are of highest possible standard which cannot be surpassed*).⁸³

Mutu yang relatif dipandang sebagai sesuatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dalam konsep relatif, suatu produk atau layanan dikatakan bermutu bukan karena mahal atau eksklusif, melainkan karena keaslian, wajar, dan familiar. Definisi relatif tentang mutu memiliki dua aspek, yaitu menyesuaikan diri dengan spesifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan (*The relative definition of quality has two aspects to it. The first is measuring up to specification. The second is meeting customer requirements*).⁸⁴

Dalam proses peningkatan mutu pendidikan di Indonesia, Pemerintah Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional mengambil kebijakan strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Indonesia, melalui empat kebijakan, yaitu:

⁸³ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (London: Kogan Page, 1993), 22.

⁸⁴ Ibid, 23.

- Empat kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan Nasional tersebut menggambarkan bahwa manajemen peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan menggunakan pendekatan *bottom up*, yang melibatkan dan memberdayakan masyarakat dan pelaksana pendidikan di tingkat sekolah. Dari sinilah kemudian sekolah melakukan berbagai upaya peningkatan dalam proses manajemen mutu pendidikan yang diselenggarakannya.

⁸⁵ Falah Yunus, “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan”, dalam http://www.geocities.ws/guruvalah/Manaj_Pening_Mutu_Pend.html (6 April 2014), 2-3.

⁸⁶ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2007), 135.

Menurut Falah Yunus, manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di sekolah itu sendiri, mengaplikasikan sekumpulan teknik, berdasarkan pada ketersediaan data kuantitatif dan kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Selanjutnya Yunus menyatakan bahwa dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah terkandung tiga upaya pokok, yaitu: (1) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah, baik bidang kurikuler maupun administrasi; (2) melibatkan proses diagnosa dan proses tindakan untuk menindaklanjuti hasil diagnosa; dan (3) memerlukan partisipasi semua pihak, yaitu kepala sekolah, guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pakar.⁸⁸

- 1) Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah;
- 2) Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik;
- 3) Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif;
- 4) Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah;
- 5) Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat.⁸⁹

⁸⁹ Ibid.

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan perlu menerapkan prinsip-

- 1) Adanya rasa tanggung jawab (akuntabilitas);
- 2) Keterbukaan (transparansi);
- 3) Membuka peran serta semua pihak (partisipasi);
- 4) Kesederajatan/kesetaraan (*aquality*);
- 5) Kepekaan terhadap tuntutan pelayanan yang wajib dan rasional (*responsiveness*);
- 6) Taat pada hukum (*rule of law*);
- 7) Efisiensi dan efektifitas dalam menentukan setiap pekerjaan;
- 8) Memandang jauh ke depan dalam hal-hal yang paling strategik dan menentukan (visi strategik);
- 9) Profesionalisme dalam melakukan semua pekerjaan;

[illegible]

- #### 4. Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah

Dalam perspektif lain MMT dipandang sebagai suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. MMT merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing

⁹² A. Hamid, “Aplikasi Total Quality Management (TQM) Pendidikan Tinggi Dalam Rangka Pelayanan Pelanggan Mahasiswa Asing di International Islamic University Malaysia (IIUM)”, *Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 2 (Desember 2010), 131.

Keberhasilan implementasi MMT di sekolah dapat diukur dari tingkat kepuasan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal. Suatu sekolah dikatakan berhasil jika layanan yang diberikannya sesuai dengan harapan pelanggan. Dalam kaitan ini Syafaruddin menyatakan bahwa keberhasilan suatu sekolah dapat dilihat dari empat indikator berikut: (1) siswa puas dengan layanan sekolah; (2) orang tua siswa puas dengan layanan yang diberikan sekolah kepada dirinya dan anaknya; (3) pihak pemakai atau penerima lulusan puas, karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan; dan (4) guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah.⁹⁴

Penerapan MMT di sekolah dipandang sangat tepat, karena MMT sebagai suatu sistem tidak hanya berusaha mengurangi masalah pendidikan, tetapi sekaligus sebagai suatu model yang mengutamakan perbaikan secara terus-menerus, MMT menawarkan filosofi, metode, dan strategi baru dalam perbaikan mutu pendidikan. Dalam kaitan ini Hadis dan Nurhayati berpendapat bahwa penerapan MMT di

⁹⁵ Ibid, 290

Agar implementasi MMT di sekolah bisa berjalan dengan baik maka dibutuhkan cara pandang yang tepat terhadap pendidikan. Menurut Tjiptono sebagaimana dikutip oleh Syahza, cara pandang yang tepat terhadap pendidikan dimaksud adalah sebagai berikut:

- ⁹⁶ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 95.

Lembaga pendidikan sebagai industri jasa dituntut untuk dapat 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.⁹⁸

a. Fokus pada kepuasan pelanggan

⁹⁷ A. Syahza, “Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Dunia Pendidikan”, dalam <http://almasdi.staff.unri.ac.id/2010/06/09/penerapan-manajemen-mutu-terpadu-pada-dunia-pendidikan> (3 Januari 2013), 2.

⁹⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu: Studi Kasus di MAN Terpadu 3 Malang, MAN Malang 1, dan MA Hidayatul Mubtai'in Kota Malang* (Jakarta: Balitbang Depag RI, 2010), 4.

⁹⁹ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah*, 355.

Fokus pada pelanggan merupakan bagian proses yang mengarahkan pada perbaikan mutu secara terus-menerus, yang diawali dengan menentukan atau memastikan siapa yang menjadi pelanggan, menentukan indikator apa dari standar mutu jasa pelayanan yang paling penting bagi pelanggan, menyusun indikator mutu dalam urutan yang paling penting bagi pelanggan, menentukan tingkat kepuasan pelanggan terhadap masing-masing indikator, menghubungkan umpan balik dari pelanggan, mengembangkan perangkat matriks tentang bagaimana peringkat kinerja untuk mengetahui kinerja mana yang paling rendah, dan memperbaharui umpan balik dari pelanggan secara kontinyu.¹⁰¹

¹⁰⁰ Rahmawati, “Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Pelanggan di PPs UNJ”, *Manajemen Pendidikan*, Vo.1, No.2, (Desember 2010), 151.

[illegible]

Suksesnya sebuah lembaga pendidikan selalui disertai dengan proses yang sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Hal ini perlu ditekankan, karena dalam pandangan manajemen mutu terpadu tidak ada sesuatu yang sempurna, maka lembaga pendidikan harus melakukan upaya perbaikan mutu secara berkelanjutan.¹⁰³

Perbaikan berkelanjutan

Perbaikan berkelanjutan merupakan salah satu unsur yang paling penting dalam MMT. Perbaikan berkelanjutan harus didasari komitmen yang kuat untuk melakukan peningkatan mutu dan proses perbaikan yang berkelanjutan. Salah satu upaya untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam proses MMT adalah menjalankan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA). PDCA adalah suatu siklus peningkatan proses (*process improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus-menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming. Penerapan siklus PDCA ini dijelaskan sebagai berikut:

Plan adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target

¹⁰³ Ibid, 22.

Do adalah tahap menerapkan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan di tahap *plan*, termasuk menjalankan prosesnya, memproduksi, dan melakukan pengumpulan data (*data collection*) yang kemudian digunakan untuk tahap *check* dan *act*.

(3) *Check*

Act adalah tahap mengambil tindakan seperlunya terhadap hasil-hasil dari tahap *check*. Terdapat dua jenis tindakan yang harus dilakukan berdasarkan hasil yang dicapainya, yaitu: tindakan perbaikan (*corrective action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian target. Tindakan perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan, dan tindakan standarisasi atau praktik terbaik yang

(4) *Act*

e. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif

Dalam konteks model manajemen peningkatan mutu terpadu, pencapaian kualitas bukan merupakan hasil penerapan cara instan jangka pendek untuk meningkatkan daya saing, melainkan melalui implementasi yang mensyaratkan

¹⁰⁷ Mehrotra, D., "Applying Total Quality Management in Academics", dalam M.S Farooq et.al. Application of Total Quality Management in Education. *Journal of Quality and Technology Management*, Vol. III, (2007), 87-97.

5. Model Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan

¹⁰⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 168.

¹⁰⁹ Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran; Untuk Membantu Mencerahkan Problematika Belajar dan Mengajar* (Bandung: Alfabeta, 2003), 175.

¹¹⁰ Ibid, 176.

¹¹⁰ Ibid, 176.

Penerapan manajemen peningkatan mutu di lembaga pendidikan akan memberikan hasil yang lebih baik pada semua aspek dalam proses pendidikan. Manajemen mutu juga akan mendorong peserta didik, guru, dan karyawan untuk memiliki *performance* yang lebih baik.¹¹¹ Penerapan manajemen mutu pendidikan yang berlangsung secara berkelanjutan dalam waktu yang cukup lama akan menghasilkan suatu model manajemen mutu pendidikan.

¹¹¹ Akhtar, M.S., Customer Focus in Education. *Journal of Elementary Education*, XX (1-2), (2000), 132.

¹¹² Sallis, *Total Quality Management in Education*, 45-57.

a. Model W. Edward Deming

Menurut Deming, meskipun mutu mencakup kesesuaian antara atribut produk dengan tuntutan kepuasan konsumen, tetapi mutu harus lebih dari itu. Selanjutnya Deming menyebutkan ada empat belas poin penting yang perlu dilakukan untuk mencapai perbaikan mutu, yaitu:

- 1) Menciptakan usaha peningkatan produk dan jasa, dengan tujuan agar bisa kompetitif. Sekolah harus memiliki rencana jangka panjang yang didasarkan pada visi masa depan dan inovasi baru dan harus secara terus-menerus berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan sekolah;
- 2) Mempelajari dan melaksanakan filosofi baru, baik oleh pemimpin maupun staf. Sekolah tidak akan mampu bersaing jika tetap bertahan dengan yang ada sekarang, sekolah harus membuat perubahan dan mengadopsi metode kerja yang baru;
- 3) Hindari ketergantungan pada inspeksi masa untuk mencapai mutu, inspeksi tidak akan menjamin atau meningkatkan mutu. Sekolah perlu memberikan pelatihan kepada para staf tentang teknik-teknik yang dibutuhkan untuk meningkat mutu mereka sendiri;
- 4) Mengakhiri praktik kegiatan yang menggunakan penghargaan dengan angka atau uang saja. Harga tidak memiliki arti apa-apa tanpa ukuran mutu;
- 5) Memperbaiki secara konstan dan terus-menerus terhadap sistem layanan mutu dan produktivitas;
- 6) Membudayakan dan melembagakan pendidikan dan pelatihan untuk perbaikan mutu;

- b. Model Joseph M. Juran

¹¹³ Ibid, 48-49.

diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Selanjutnya Juran memperkenalkan tiga proses mutu, yaitu:

- 1) Perencanaan mutu (*quality planning*), meliputi: identitas pelanggan, menentukan kebutuhan pelanggan, menentukan karakteristik hasil yang merupakan tanggapan terhadap proses kebutuhan pelanggan, menyusun sasaran mutu, mengembangkan proses yang dapat menghasilkan produk atau jasa yang sesuai dengan karakteristik tertentu, dan memperbaiki atau meningkatkan kemampuan proses;
- 2) Penjaminan mutu (*quality control*), terdiri dari: memilih dasar pengendalian, menentukan pengukuran, menyusun pengukuran, menyusun standar kerja, mengukur kinerja yang sesungguhnya, menginterpretasikan perbedaan antara standar dengan data nyata yang terjadi, dan mengambil keputusan atas perbedaan tersebut; dan
- 3) Perbaikan dan peningkatan mutu (*quality improvement*), terdiri dari peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan, mengidentifikasi proyek untuk mendiagnosis kesalahan, menemukan penyebab kesalahan, mengadakan perbaikan-perbaikan, proses yang telah diperbaiki berada dalam kondisi operasional yang efektif, dan menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai.

Selanjutnya Juran memperkenalkan manajemen mutu strategis (*strategic quality management*), yaitu suatu proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unit terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi; manajer

menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu; dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.¹¹⁴

c. Model Philip B. Crosby

Philip B. Crosby sebagai salah satu tokoh dalam manajemen mutu memperkenalkan empat hal penting, yaitu: (1) Definisi mutu. Mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan; (2) Sistem pencapaian mutu. Sistem ini merupakan pendekatan rasional untuk mencegah cacat dan kesalahan; (3) Standar kinerja. Standar kinerja organisasi yang mempunyai orientasi mutu adalah tidak ada kesalahan (*zero defect*); dan (4) Pengukuran. Pengukuran kinerja yang digunakan adalah biaya mutu. Crosby menekankan biaya mutu seperti biaya pengeluaran, persediaan, inspeksi, dan pengujian.

Selanjutnya Philip B. Crosby menyatakan bahwa peningkatan mutu dapat membantu organisasi menghilangkan kegagalan, dengan melaksanakan 14 (empat belas) langkah, yaitu:

- 1) *Management commitment*, komitmen manajemen merupakan hal yang krusial menuju sukses. Inisiatif mutu harus diarahkan dan dipimpin oleh manajemen senior. Komitmen ini harus dikomunikasikan dalam sebuah statemen kebijakan mutu, yang dirumuskan dengan singkat, jelas, dan dapat diterapkan;
- 2) *Quality improvement team*, membangun tim peningkatan mutu di atas dasar komitmen. Setiap bagian dalam organisasi harus berpartisipasi dalam upaya meningkatkan mutu. Tim peningkatan mutu mempunyai tugas mengatur dan mengarahkan program yang akan diimplementasikan melalui organisasi.

¹¹⁴ Ibid, 52-53.

Tim ini tidak melakukan seluruh kerja mutu, tugas untuk mengimplementasikan peningkatan mutu merupakan tanggung jawab tim dalam setiap bagian dalam organisasi;

- 3) *Quality measurement*, pengukuran mutu ini dilakukan untuk mengukur ketidaksesuaian yang saat ini atau yang akan muncul, dengan cara evaluasi dan perbaikan;
- 4) *The cost of quality*, biaya mutu terdiri dari biaya kesalahan, biaya kerja ulang, biaya pembongkaran, biaya inspeksi, dan biaya pemeriksaan;
- 5) *Quality Awareness*, membangun kesadaran mutu adalah langkah untuk menumbuhkan kesadaran setiap orang dalam organisasi tentang biaya mutu dan keharusan untuk mengimplementasikan program yang dicanangkan tim peningkatan mutu;
- 6) *Corrective actions*, tindakan perbaikan dilakukan oleh para pengawas yang bekerjasama dengan para staf untuk memperbaiki mutu yang rendah;
- 7) *Zero Defect Planning*, perencanaan tanpa cacat harus diperkenalkan dan dipimpin oleh tim peningkatan mutu yang juga bertanggungjawab terhadap implementasinya. Seluruh staf harus menandatangani kontrak formal untuk mewujudkan tugas dan kerja tanpa cacat;
- 8) *Supervisor training*, pelatihan bagi pengawas ini penting bagi para manajer agar mereka memahami peranannya dalam proses peningkatan mutu. Pelatihan ini juga penting bagi para staf yang melaksanakan peranan manajemen menengah;
- 9) *Zero defect day*, menyelenggarakan hari tanpa cacat ini dilakukan untuk menekankan komitmen manajemen terhadap metode yang diterapkan;

- n menjamin bahwa pros
- ram mutu adalah proses y
- telah tercapai, maka prog

itu Dalam Perspektif Islam

f Islam

Di dalam al-Qur'ān terdapat kata *al-tadbi'r* yang berarti pengaturan, mempunyai makna yang sama dengan kata manajemen. Kata *al-tadbi'r* merupakan

¹¹⁵ Ibid, 55-57.

derivasi dari kata *dabbara* yang berarti mengatur,¹¹⁶ seperti tercantum dalam al-Qur'ān surat *al-Sajdah* ayat 05.

يُذَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu (QS. *al-Sajdah*/32: 05).¹¹⁷

Di dalam manajemen pendidikan diawali dengan menyusun perencanaan. Perencanaan yang disusun harus baik dan matang, karena ia merupakan bagian penting dari penyelenggaraan pendidikan. Kesalahan dalam menyusun perencanaan akan bisa berakibat fatal bagi keberlangsungan pendidikan itu. Di dalam menyusun perencanaan perlu memperhitungkan dampaknya dimasa depan. Dalam kaitan ini Allah memberikan arahan kepada setiap orang beriman untuk mendesain sebuah rencana yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagaimana Firman-Nya dalam al-Qur'ān surat *al-H{ashr* ayat 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِإِعَادٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan (QS. *al-H{ashr*/59: 18).¹¹⁸

Ayat di atas memberikan pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam bahasa manajemen mutu, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep yang jelas dan sistematis, yang kemudian disebut

¹¹⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 362.

¹¹⁷ Kementerian Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Bandung: Fokusmedia, 2010), 415. Selain itu juga tercantum dalam surat *Yūnus* ayat 3 dan 31, dan *al-Ra'du* ayat 2.

¹¹⁸ Ibid, 548.

Dalam manajemen mutu pendidikan, *quality planning* adalah membuat perencanaan pendidikan yang disusun secara konkrit untuk bisa memberi gambaran tentang apa saja yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran dan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Untuk mencapai sasaran dan tujuan pendidikan secara efektif, maka perencanaan kegiatan yang akan dijalankan perlu diorganisasikan secara rapi. Hal ini sejalan dengan semangat Islam yang mengajarkan kepada umatnya untuk hidup secara rapi, teratur, dan terorganisir secara kokoh, sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'ān surat *al-Saff* ayat 4.

119

¹²⁰ Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Pers, 2003), 101.

dengan lancar, stabil, dan bisa mencapai tujuan yang ditetapkan.¹²¹ Proses *organizing* menekankan pentingnya kesatuan dalam segala tindakan, hal ini sejalan dengan firman Allah dalam al-Qur’ān surat *Āli ‘Imrān* ayat 103.

وَاَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ فُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: Dan berpeganglah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (QS. *Āli 'Imrān*: 103).¹²²

Setelah mengorganisasikan tugas dan pekerjaan, perlu adanya pengarahan (*directing*) dari pimpinan dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut. *Directing* adalah proses memberikan bimbingan kepada rekan kerja atau anggota sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam perspektif dakwah dan pendidikan, ketika memberikan pengarahan yang berupa ajakan, seruan, nasehat, dan perintah yang diberikan oleh pimpinan kepada anggota dapat dilakukan secara bijaksana, memberi pelajaran yang baik, berdialog dengan cara yang baik, sebagaimana tercantum dalam Firman Allah dalam al-Qur'ān surat *al-Nahl* ayat 125.

¹²¹ Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Qur'an* (Jakarta: Pustaka al-Husna, 1983), 71.

¹²² Kementerian Agama RI, *Al-Our'ān dan Terjemahnya*, 63.

Ketika pekerjaan berlangsung, maka dalam proses manajemen selanjutnya dilakukan pengawasan (*controlling*). *Controlling* merupakan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan dalam rangka menjamin terlaksananya kegiatan secara konsisten. Dalam pandangan Islam, pengawasan yang dilakukan tidak hanya mengedepankan hal-hal yang bersifat materi saja, tetapi juga mementingkan hal-hal yang bersifat spiritual. Hal inilah yang secara signifikan membedakan antara pengawasan dalam konsep Islam dengan konsep sekuler. Pengawasan dalam konsep sekuler hanya melakukan pengawasan yang bersifat materi dan tanpa menjadikan Allah SWT. sebagai pengawas utama. Pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan pendekatan manusiawi yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam. Hal ini sesuai dengan perintah Allah dalam al-Qur'ān surat *al-Hasyr* ayat 18.

Di dalam Islam terdapat konsep *ihsān* yang mengajarkan kepada kita untuk berbuat keterbaikan. Kata *ihsān* adalah kata dalam bahasa Arab yang berarti kesempurnaan atau keterbaikan. *Ihsan* berasal dari kata *ḥusn*, yang artinya menunjuk pada kualitas sesuatu yang baik dan indah. Kata *ḥusn* mempunyai derajat

[illegible]

Dalam konteks ini mutu merupakan realisasi dari ajaran *ihsān*, yaitu perbuatan yang lebih baik dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun di muka bumi dan Allah akan melihat siapakah yang melakukan keterbaikan di muka bumi ini. Konsep *ihsān* ini ditunjukkan dalam al-Qur’ān, diantaranya terdapat dalam surah *al-Qashash* ayat 77, *al-Kahfi* ayat 7, dan *al-Mulk* ayat 2.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ.

Artinya: Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu, tetapi janganlah kamu lupakan bagimu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (Q.S.al-Qashash/28: 77).¹²⁵

إِنَّا جَعَلْنَا مَا عَلَى الْأَرْضِ زِينَةً لِّهَا لِنَبْلُوهُمْ أَيُّهُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا

Artinya: Sesungguhnya Kami telah menjadikan apa yang ada di bumi sebagai perhiasan baginya, untuk Kami menguji mereka, siapakah di antaranya yang terbaik perbuatannya. (QS. *al-Kahfi*/18: 7)

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْغَفُورُ

¹²⁵ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'ān dan Terjemahnya*, 623.

Artinya: Yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa diantara kamu yang lebih baik amalannya. Dan Dia Mahaperkasa lagi Maha Pengampun. (QS. *al-Mulk*/67: 2).

Di dalam manajemen mutu pendidikan Islam harus ada upaya untuk melakukan peningkatan dan perbaikan secara terus-menerus, sehingga mutu pendidikan Islam secara bertahap mengalami peningkatan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam al-Qur'ān surat *al-Duha* ayat 3.

وَلِلْآخِرَةِ خَيْرٌ لَّكَ مِنَ الْأُولَى

Artinya: Dan sesungguhnya hari kemudian itu lebih baik bagimu daripada yang sekarang (permulaan). (QS. *al-Duha*/93: 3).¹²⁶

Beberapa ayat di atas menegaskan bahwa dalam pelaksanaan manajemen mutu tidak hanya berorientasi pada ukuran materi dan kepuasan pelanggan yang bersifat materi keduniaan, tetapi harus ada keseimbangan dengan kebutuhan akan kebahagiaan hidup di akhirat. Oleh karena itu peningkatan mutu tidak hanya ditujukan untuk memberi kepuasan pelanggan, tetapi rekan kerja atau anggota juga perlu mendapatkan (diberi) kesempatan untuk meningkatkan kompetensi personal, sosial, dan spiritualnya.

Dalam pelaksanaan manajemen mutu perlu didasarkan pada pemahaman yang benar bahwa untuk melakukan sesuatu yang bermutu tidak boleh dilakukan dengan santai, setengah-setengah, dan sekedarnya, tetapi harus dilakukan dengan sepenuhhati, kesungguhan, dan kemantapan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan, sehingga dikerjakannya dengan maksimal sampai pekerjaan tersebut

¹²⁶ Ibid, 596.

عَنْ عَائِشَةَ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: إِنْ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقَنَهُ

Kata *itqan* dalam ayat dan hadis di atas jika dikaitkan dengan manajemen mutu, maka akan memperlihatkan gambaran suatu proses pekerjaan yang dijalankan dengan penuh kesungguhan, dilakukan secara benar, tingkat akurasi yang tinggi, dan mencapai derajat kesempurnaan. Jika proses pekerjaan dilakukan dengan penuh kesungguhan, teratur, dan terarah (*itqan*), maka hasilnya juga akan baik dan sempurna. Jika proses yang dijalankan itu berlangsung dengan baik (bermutu), maka secara otomatis akan menghasilkan output yang baik (bermutu) pula, seiring dengan itu maka kepercayaan dari masyarakat akan meningkat. Proses yang bermutu dapat terwujud dalam sebuah lembaga jika masing-masing anggota lembaga bekerja secara optimal, mempunyai komitmen yang tinggi, dan istiqamah

¹²⁸ Sya'bu al-Iman Imam Baihaqi nomor 4929, Bab 35, dalam Software Maktabah Syamilah, Bab 35, Hadis nomor 4929.

sehingga dia mencintai untuk saudaranya sebagaimana dia mencintai untuk dirinya sendiri.¹³³

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan pendidikan harus bisa memberi manfaat besar bagi mereka, sebagaimana tercantum dalam hadis yang diriwayatkan oleh Imam at-Tirmidzi, sebagai berikut:

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ عُقَيْلٍ عَنِ الزُّهْرِيِّ عَنْ سَالِمٍ عَنْ أَبِيهِ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْمُسْلِمُ أَخُو الْمُسْلِمِ لَا يَظْلِمُهُ وَلَا يُسْلِمُهُ وَمَنْ كَانَ فِي حَاجَةِ أَخِيهِ كَانَ اللَّهُ فِي حَاجَتِهِ وَمَنْ فَرَّجَ عَنْ مُسْلِمٍ كُرْبَةً فَرَّجَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ قَالَ أَبُو عِيسَى هَذَا حَدِيثٌ حَسَنٌ صَحِيحٌ غَرِيبٌ مِنْ حَدِيثِ ابْنِ عُمَرَ

Telah menceritakan kepada kami Qutaibah, telah menceritakan kepada kami Al-Laits dari 'Uqail dari Az-Zuhri dari Salim dari ayahnya bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Seorang muslim adalah saudara bagi muslim lainnya, tidak menzalimi dan tidak menganiyanya. Barangsiapa yang menolong kebutuhan saudaranya, maka Allah akan senantiasa menolongnya. Barangsiapa menghilangkan kesusahan seorang muslim maka Allah akan menghilangkan kesusahan-kesusahannya pada hari kiamat. Dan barangsiapa menutup aib seorang muslim, maka Allah akan menutup aibnya pada hari kiamat." Abu Isa berkata; Hadis ini hasan shahih gharib dari Hadis Ibnu Umar.¹³⁴

Hadis ini menjelaskan kepada kita tentang keutamaan yang didapatkan seseorang jika dia mau memberikan bantuan dan pelayan kepada sesama demi untuk memenuhi kebutuhan mereka. Baik pertolongan dalam bidang materi, berbagi ilmu, bahu membahu mengerjakan sesuatu, memberikan nasehat, dan lain-lain.

¹³³ Shohih Bukhori, dalam Software “Hadis Explorer Al-Kubro Multimedia, Ensiklopedi Sunnah Nabi Berdasarkan 9 Kitab Hadis”. Bab Iman, Hadis nomor 12.

¹³⁴ Shohih at-Tirmidzi, dalam Software “Hadis Explorer Al-Kubro Multimedia, Kitab Tirmidzi Nomor 1346”)