

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dianggap sebagai suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa. Sering kali keesaran suatu bangsa diukur dari sejauhmana masyarakatnya mengenyam pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin majulah bangsa tersebut. Kualitas pendidikan tidak saja dilihat dari kemegahan fasilitas yang dimiliki, tetapi sejauhmana *output* (lulusan) suatu pendidikan dapat membangun sebagai manusia yang paripurna sebagaimana tahapan pendidikan tersebut.

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan yang bermutu, baik dari segi *input*, proses, *output*, maupun *outcome*. *Input* pendidikan yang bermutu adalah guru – guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas yang bermutu, dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. *Output* yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Dan *outcome* yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri¹.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, misalnya pengembangan kurikulum nasional dan lokal, peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana

¹ Deni Koswara, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 288

pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan.

Secara fungsional, pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia. Namun saat ini dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya.

Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* yang diperkenalkan oleh teori *education production function* (Hanushek,

1979,1981) tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro-oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat *makro* (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat *mikro* (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat²

Berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan sudah dilakukan oleh pemerintah atau inisiatif dari pihak sekolah sendiri. Salah satu untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah sekolah menerapkan manajemen ISO 9001 – 2000. Dengan penerapan suatu sistem manajemen mutu ISO 9001 – 2000 tentunya sekolah akan membawa dampak positif bagi layanan pendidikan, yaitu meningkatkan dan menjamin mutu dari lulusan atau layanan yang dihasilkan sehingga pada akhirnya akan meningkatkan tingkat kepuasan konsumen terhadap produk atau layanan. Mutu suatu produk layanan dapat dijamin karena sistem secara otomatis akan berusaha mengontrol dan mencegah setiap potensi timbulnya ketidaksesuaian atau penyimpangan pada seluruh tahapan *supply chain*. Hal ini juga akan berpengaruh positif terhadap kinerja sekolah yaitu akan terhindarnya pemborosan anggaran, meminimalisasi biaya-biaya, dan pada akhirnya adalah meningkatnya keuntungan sekolah secara signifikan³.

Menurut Kepmendikbud No. 0531012001 tentang Standar Pelayanan Minimal (SPM), sekolah harus memiliki persyaratan minimal untuk menyelenggarakan pendidikan dengan serba lengkap dan cukup seperti, luas lahan, perabot lengkap, peralatan/laboratorium/media, infrastruktur, sarana olahraga, dan buku rasio 1:2. Kehadiran Kepmendiknas itu dirasakan sangat tepat karena dengan keputusan ini diharapkan penyelenggaraan pendidikan di sekolah

² Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Sebuah pendekatan baru dalam pengelolaan sekolah untuk peningkatan mutu*, (Dirjed Dikdasmen.1999).

³ <http://sistem.manajemen.mutu.iso.9001-2000.com> (diakses tanggal 27 November 2016)

tidak “kebablasan cepat” atau “keterlalu tertinggal” di bawah persyaratan minimal sehingga kualitas pendidikan menjadi semakin terpuruk.

Dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah, ayat (2) Dewan pendidikan, sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam meningkatkan mutu pelayanan pendidikan dengan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan ditingkat nasional, provinsi dan kabupaten/ kota yang tidak mempunyai hubungan hierarkis, dan ayat (3) Komite sekolah/madrasah sebagai lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dan memberikan pertimbangan, arahan dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan⁴

Pemerintah berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan. Banyak kegiatan reformasi yang telah dilaksanakan seperti program inovasi dalam reformasi pendidikan. Reformasi pendidikan sebagai suatu usaha yang dilakukan untuk memperbaiki pola hubungan sekolah dengan lingkungannya dan dengan pemerintah. Pola pengembangan perencanaan serta pembelajaran.

Reformasi pendidikan bukan hanya dengan perubahan dalam sektor kurikulum, baik struktur maupun prosedur perumusannya. Pembaruan kurikulum akan lebih bermakna bila diikuti oleh perubahan praktik pembelajaran di dalam maupun di luar kelas. Indikator perubahan kurikulum ditunjukkan dengan adanya perubahan pola kegiatan pembelajaran, pemilihan media pendidikan, penentuan pola penilaian yang menentukan hasil pendidikan.

Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan salah satunya seperti yang telah dimuat dalam Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang didalamnya mencakup dasar dan tujuan penyelenggaraan pendidikan termasuk wajib belajar, penjaminan kualitas pendidikan serta peran serta masyarakat dalam sistem pendidikan nasional⁵.

⁴ Kepmendiknas No. 044/U/2002 dan UU Sisdiknas No. 20/2003 pasal 56 ayat (1).

⁵ Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Kebijakan tersebut dibuat untuk menghasilkan pendidikan Indonesia yang baik dan lulusan yang berkualitas di sektor jenjang pendidikan. Untuk mendukung hal tersebut, terlebih dahulu membentuk standar yang harus menjadi acuan pelaksana kegiatan pendidikan. Maka untuk itu pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang kemudian dibentuk Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) sebagai badan yang menentukan standar dan kriteria pencapaian penyelenggaraan pendidikan.

Adapun standar-standar yang menjadi dasar bagi penyelenggaraan pendidikan sebagaimana yang diatur dalam pasal 2 Peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tersebut yaitu : 1) Standar Isi, 2) Standar Proses, 3) Standar Lulusan, 4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, 5) Standar sarana Prasarana, 6) Standar pengelolaan, 7) Standar Pembiayaan, 8) Standar Penilaian Pendidikan⁶. Namun dalam penelitian ini yang menjadi bahasan penulisan hanya standar proses (PBM) pada Madrasah Aliyah Negeri .

Salah satu indikator hasil pendidikan pada umumnya dan pembelajaran pada khususnya, terlihat pada perubahan perilaku peserta didik dibandingkan antara sebelum dan sesudah proses pendidikan atau proses pembelajaran terjadi. Pembelajaran dimaksud adalah dapat berkaitan dengan ranah pengetahuan /kognitif, keterampilan/psikomotorik dan sikap/afektif. Keberhasilan mengubah perilaku tersebut dipengaruhi beberapa faktor seperti karakteristik peserta didik, guru, kurikulum, sarana prasarana, lingkungan dan proses pembelajaran.

Proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan formal, didalamnya terjadi interaksi antar berbagai komponen pembelajaran yaitu guru, materi pembelajaran dan siswa. Interaksi ketiganya melibatkan metode pembelajaran, media dan penataan lingkungan tempat belajar, terciptanya tujuan hingga tercipta situasi pembelajaran yang memungkinkan tercapainya tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

⁶ Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 dalam Redaksi Sinar Grafika, *Undang-undang Guru dan Dosen*, (Jakarta : Sinar Grafika Offset, 2008)

Pembelajaran yang berkualitas merupakan hasil pembelajaran yang dicapai setelah melalui proses belajar mengajar. Mutu pembelajaran dapat ditunjukkan melalui nilai yang diberikan oleh seorang guru dari jumlah bidang studi yang telah dipelajari oleh peserta didik. Setiap kegiatan pembelajaran tentunya selalu mengharapkan akan hasil pembelajaran yang maksimal.

Dalam hal mutu, Juran berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh penggun⁷a. Produk atau jasa yang dimaksud adalah hasil pembelajaran, sedangkan pengguna adalah peserta didik serta orang tua, dengan kata lain mutu pembelajaran merupakan hasil pembelajaran yang memenuhi ketetapan standar sehingga pelanggan merasa terpuaskan. Namun dalam proses pencapaiannya, mutu pembelajaran dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti manajemen, kurikulum, pendidik, sarana prasarana, media, dan lingkungan.

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan⁸. Dengan manajemen pembelajaran diharapkan dapat melahirkan pembelajaran yang bermutu, melalui perencanaan mutu, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan mutu dalam pembelajaran akan mampu menjembatani antara guru sebagai fasilitator dengan peserta didik sebagai subjek dalam pembelajaran.

Madrasah di Indonesia merujuk pada pendidikan dasar sampai menengah, sementara pada masa klasik Islam madrasah merujuk pada lembaga pendidikan tinggi. Menurut Nakosteen, motif pendirian madrasah pada masa klasik Islam ialah untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan pendidikan umum (sekuler), yang dianggap kurang memadai jika dilakukan di dalam masjid, sebab masjid merupakan tempat ibadah⁹.

⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, (Jogjakarta : IRCiSoD, 2011), cet, IV, 108

⁸ Siswanto, H.B., *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 22

⁹ Lativi, *Abdi madrasah*,. (Sumber: Madrasah Kemenag.go.id).

Madrasah Aliyah (MA) adalah jenjang menengah pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan sekolah menengah atas yang pengelolaannya dilakukan oleh Kementerian Agama. Pendidikan MA ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas X sampai kelas XII. Kurikulum MA sama dengan kurikulum Sekolah Menengah Atas, hanya saja pada MA terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam.¹⁰

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cililin termasuk salah satu madrasah yang terakreditasi A sejak tahun 2010. MAN Cililin merupakan satu-satunya madrasah aliyah di kabupaten Bandung Barat yang berstatus negeri, sedangkan 47 yang lainnya berstatus swasta.

MAN Cililin merupakan salah satu jawaban atas kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan, yaitu pendidikan yang memiliki keseimbangan antara pengetahuan umum dan pengetahuan agama. Masyarakat menyadari bahwa betapa pentingnya pendidikan umum yang dilandasi dengan pendidikan agama terutama nilai-nilai akhlak sebagai pondasi utama bagi putra-putrinya untuk bekal kehidupan di dunia dan di akherat. Kemudian sejalan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan pendidikan tersebut, maka berdasarkan SK Menteri Agama RI No : 17 /1978 tanggal 16 Maret 1978 resmi menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cililin Kabupaten Bandung

Secara geografis Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cililin berada di wilayah Desa Cililin Kecamatan Cililin Kabupaten Bandung Barat. Jarak dengan desa dan kecamatan 1,5 Km, kabupaten 8 Km dan jarak ke provinsi 30 Km. Dimana desa [Cililin](#) adalah merupakan salah satu desa yang berbatasan dengan, sebelah [Timur Desa Karangtanjung](#), sebelah Barat Desa Batulayang, sebelah Utara Desa Mekarmukti, sebelah Selatan Desa Nangerang.

Selain letak kampus yang cukup strategis berada di tengah-tengah perumahan masyarakat yang mayoritas penduduknya muslim, juga di kelilingi pondok pesantren yang berada di kota Cililin, diantaranya Pondok Pesantren Al-Mubin, Pondok Pesantren Nurul Huda Baeturrhman, Pondok Pesantren Nurul

¹⁰ https://id.wikipedia.org/wiki/Penelitian_Madrasah, html (diakses 5 Januari 2016)

Huda Pajagalan, Pondok Pesantren Al-Huda. Sehingga bagi siswa yang jauh dari tempat tinggalnya, mereka bisa tinggal di salah satu pondok pesantren tersebut.

Sebagai lembaga pendidikan yang bercorak keagamaan (Islam) di bawah naungan Kementerian Agama, MAN Cililin menentukan langkah-langkah yang jelas sebagai arahan untuk tercapainya tujuan tersebut. Langkah tersebut diwujudkan dalam visinya yaitu menjadi madrasah unggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang populis dan berbasis akhlak”, dengan motto “terpuji dalam berakhlak, teruji dalam prestasi, ikhlas dalam beramal”

Upaya peningkatan mutu kualitas Sumber Daya Manusia yang cerdas, terampil, berakhlak mulia dan mampu hidup bersaing yang sesuai dengan tuntutan visi dan misi serta moto MAN Cililin adalah tuntutan dari perkembangan zaman pada saat ini. Oleh karena itu upaya peningkatan SDM ini harus diprogramkan secara terstruktur, berkesinambungan dan di evaluasi secara berkala. Hal ini menjadi semakin penting karena perubahan-perubahan akibat perkembangan Ilmu Pegetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta komunikasi menjadi semakin tidak kentara.

Salah satu bagian yang penting dalam upaya tersebut adalah madrasah sebagai fungsi pendidikan berkewajiban untuk mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan kepribadian bangsa yang bermartabat, khususnya generasi muda sebagai penerus cita-cita perjuangan bangsa dan sumber insani bagi pembangunan nasional. Kompetensi penyelenggaraan pendidikan yang mengacu pada kompetensi siswa yang diarahkan pada kompetensi *multiple intelegensi* sangatlah diharapkan. Oleh karena itu upaya pengembangan potensi diri siswa sangatlah diperlukan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Mutu pendidikan madrasah dapat menggunakan model Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang menitikberatkan sekolah sebagai kekuatan utama dalam usaha peningkatan mutu tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam model ini adalah pendekatan *input*, proses, *output*. Dalam usaha peningkatan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1) *Input* Pendidikan

a. Memiliki Kebijakan Mutu

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerakan nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang tertanam pada semua gerak komponen sekolah akan memberikan dorongan kuat pada upaya-upaya atau usaha-usaha peningkatan mutu.

b. Sumber Daya Tersedia dan Siap

Sumber daya merupakan *input* penting yang diperlukan untuk berlangsung proses pendidikan disekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan disekolah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua, sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan lain sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.¹¹

c. Memiliki Harapan Prestasi Tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan peserta didik, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

d. Fokus Pada Pelanggan

Pelanggan, terutama peserta didik, harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan disekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik.

¹¹ Depdiknas, Manajemen Peningkatan..., hal.18

Dalam kaitan ini Sallis, seperti yang dikutip Syafaruddin, membuat kategorisasi pelanggan dunia pendidikan menjadi dua bagian, yaitu pelanggan dalam (*internal customer*) yang terdiri dari: pegawai, pelajar dan orang tua pelajar. Sementara yang termasuk pelanggan luar (*external customer*) adalah: perguruan tinggi, dunia bisnis, militer dan masyarakat luas pada umumnya.¹² Oleh karena itu seluruh komponen sekolah harus bekerja sama untuk mengenali kehendak pelanggan dan kecenderungan yang ada ditengah masyarakat guna menyediakan lulusan yang diharapkan pelanggan dan mampu memberikan kepuasan sesuai dengan yang diharapkan.

e. *Input* Manajemen

Sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah: tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan - ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.¹³

2) Proses dalam Pendidikan

a. Efektifitas Proses belajar Mengajar Tinggi

Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Proses belajar mengajar yang menjadikan peserta didik sebagai faktor utama pendidikan. Karena pembelajaran bukanlah proses memorisasi dan recall, bukan pula sekedar penekanan pada penguasaan pada apa yang diajarkan. Dalam hal ini guru harus menjadikan peserta didik memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh pengetahuan tentang cara belajar yang efektif (*learning how to learn*). Untuk itu guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang

¹² Syafaruddin, Manajemen Peningkatan mutu..., hlm. 37.

¹³ Depdiknas,...Manajemen Peninkatan Mutu..., hal. 19

menyenangkan (*joyful learning*) sehingga peserta didik tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran di dalam kelas.¹⁴

b. Kepemimpinan yang Kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dikatakan berkualitas apabila kepala sekolah dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kerjanya. Sehingga warga sekolah dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah ditentukan. Guru dan karyawan lainnya, akan termotivasi melakukan perbaikan - perbaikan dalam kerjanya, karena kinerja para anggota organisasi sekolah lahir dari ketrampilan dan kepemimpinan Kepala Sekolah.¹⁵

b. Pengelolaan yang Efektif tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanya lah merupakan wadah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga pada tahap imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah, karena itu sekolah yang bermutu mensyaratkan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya.

c. Sekolah Memiliki Budaya Mutu

Budaya mutu tertanam di sanubari semua warga sekolah, sehingga setiap perilaku selalu didasari oleh profesionalisme. Budaya mutu memiliki elemen elemen sebagai berikut: (a) informasi kualitas harus digunakan untuk perbaikan, bukan untuk mengadili atau mengontrol orang; (b) kewenangan harus sebatas tanggung jawab ; (c) hasil harus diikuti *rewards* dan *punishment*; (d) kolaborasi, sinergi, bukan kompetisi, harus merupakan basis atau kerja sama (e) warga sekolah harus merasa aman terhadap pekerjaannya; (f) atmosfer keadilan (*fairnes*)

¹⁴ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, karakteristik dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosda karya, 2002) hal.149

¹⁵ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2006), 66

harus ditanamkan; (g) imbal jasa harus sesuai dengan pekerjaannya; dan (h) warga sekolah merasa memiliki sekolah.

d. Sekolah Memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan Dinamis

Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari dalam sekolah. Budaya kolaboratif antar fungsi yang harus selalu ditumbuhkembangkan hingga tercipta iklim kebersamaan.¹⁶

e. Sekolah Memiliki Kewenangan (Kemandirian)

Sekolah memiliki kewenangan untuk melakukan yang terbaik bagi dirinya, sehingga dituntut untuk memiliki kemampuan dan kesanggupan pada atasan. Untuk menjadi mandiri sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankannya. Iklim otonomi yang sedang digalakkan harus dimanfaatkan secara optimal oleh sekolah. Oleh karena itu inovasi, kreasi dan aksi harus diberi gerak yang cukup, yang pada akhirnya akan menumbuhkan kemandirian.¹⁷

f. Partisipasi Warga Sekolah dan Masyarakat

Sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki. Makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab. Makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.¹⁸

Sekolah dengan partisipasi masyarakat yang tinggi berarti tinggi pula memiliki kepercayaan masyarakat (*public trust*) yang tinggi pula. Karena pada dasarnya masyarakatlah yang membina, membesarkan dan menilai sekolah.

g. Sekolah Memiliki Keterbukaan (*Transparasi*) Manajemen

Keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat pengontrol. Pengelolaan sekolah yang transparan akan menumbuhkan

¹⁶ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu*, hal. 13

¹⁷ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, hal. 151

¹⁸ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan mutu*, hal. 14.

sikap percaya dari warga sekolah dan orang tua yang akan bermuara pada perilaku kolaboratif warga sekolah dan perilaku partisipatif orang tua dan masyarakat.

h. Sekolah Memiliki Kemauan untuk Berubah (Psikologis dan Fisik)

Sekolah harus merupakan kenikmatan bagi warga sekolah. Sebaiknya, kemapanan merupakan musuh sekolah. Tentunya yang dimaksud perubahan disini adalah berubah kepada kondisi yang lebih baik atau terjadi peningkatan. Artinya, setiap dilakukan perubahan, hasilnya diharapkan lebih baik dari sebelumnya terutama mutu peserta didik.

i. Sekolah Melakukan Evaluasi dan Perbaikan secara Berkelanjutan

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya, ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar disekolah. Evaluasi harus digunakan oleh warga sekolah, terutama guru untuk dijadikan umpan balik (*feed back*) bagi perbaikan. Oleh karena itu fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu peserta didik dan mutu pendidikan sekolahnya secara berkelanjutan.

Perbaikan secara berkelanjutan atau terus-menerus harus merupakan kebiasaan warga sekolah. Tiada hari tanpa perbaikan. Karena itu, sistem mutu yang baku sebagai acuan bagi perbaikan harus ada. Sistem mutu yang dimaksud harus mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menerapkan manajemen mutu.

j. Sekolah Responsif dan Antisipatif terhadap Kebutuhan

Sekolah selalu tanggap dan responsif terhadap berbagai aspirasi yang muncul bagi peningkatan mutu. Karena itu, sekolah selalu membaca lingkungan dan menanggapinya secara cepat dan tepat. Bahkan, sekolah tidak hanya mampu menyesuaikan terhadap perubahan/tuntutan, akan tetapi juga mampu mengantisipasi hal-hal yang mungkin akan terjadi.

k. Sekolah memiliki Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah bentuk pertanggungjawaban, yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. Akuntabilitas ini

berbentuk laporan presensi yang dicapai baik kepada pemerintah maupun kepada orang tua peserta didik dan masyarakat.

1. Sekolah Memiliki Sustainability

Sekolah memiliki sustainability yang tinggi. Karena di sekolah terjadi proses akumulasi peningkatan sumber daya manusia, diversifikasi sumber dana, pemilikan aset sekolah yang mampu menggerakkan, *income generating activities*, dan dukungan yang tinggi dari masyarakat terhadap eksistensi sekolah.

3) *Output* yang diharapkan.

Sekolah memiliki *output* yang diharapkan. *Output* adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi yang dihasilkan dari proses sekolah. Kinerja sekolah diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

Dengan kata lain sebuah *output* pendidikan tidak hanya diorientasikan pada peserta didik sebagai keluaran lembaga pendidikan, namun lebih dari itu *output* pendidikan lebih menekankan pada aspek pengelolaan lembaga yang sistematis, manajemen dan iklim kerja yang dibangun dalam rangka menghasilkan keluaran yang sesuai dengan harapan.

Persaingan mutu pendidikan di MAN Cililin cukup menjanjikan apalagi jika mengacu pada para alumnus, yang banyak terserap di perguruan tinggi dan dunia kerja, tetapi meskipun begitu proses mutu dalam pembelajaran tetap harus lebih ditingkatkan, karena berdasarkan pengamatan ada beberapa guru yang diindikasikan belum mengefektifkan proses pembelajaran secara utuh. Proses pembelajarannya belum mengarah pada konteks pembelajaran bermakna, dan masih terlalu berorientasi terhadap penguasaan teori dan hafalan dalam semua bidang studi yang menyebabkan kemampuan belajar peserta didik menjadi terhambat. Metode pembelajaran yang terlalu berorientasi pada guru (*teacher oriented*) yakni guru menekankan pada resitasi konten, tanpa memberikan waktu yang cukup kepada siswa untuk merefleksikan materi-materi yang dipresentasikan, menghubungkannya dengan pengetahuan sebelumnya, sehingga proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan, dan mencerdaskan kurang dioptimalkan.

Dari permasalahan diatas, penulis merasa tertarik untuk membuat penelitian. Namun penelitian ini akan di fokuskan pada manajemen mutu pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “*Manajemen Mutu Pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri Cililin Kabupaten Bandung Barat*”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dimaksudkan untuk membatasi permasalahan yang akan dibahas, sehingga masalah – masalah tersebut nantinya menjadi terarah dan jelas. Adapun permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat?
2. Bagaimana pelaksanaan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat?
3. Bagaimana evaluasi mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat?
4. Bagaimana pengawasan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat?

Penelitian ini dibatasi batasi pada standar proses, standar sarana prasarana, standar pendidik dan tenaga kependidikan serta standar penilaian. Yang dimaksud dengan standar proses pendidikan berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran, yang berarti standar ini berisi tentang bagaimana seharusnya proses pembelajaran berlangsung, ini dapat dijadikan pedoman bagi guru bagaimana proses pembelajaran seharusnya berlangsung, standar proses pendidikan diarahkan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Dengan demikian, standar kompetensi sar prasarana merupakan penunjang dalam menentukan standar proses pendidikan. Pembelajaran yang di dukung dengan sarana dan prasarana yang baik akan membantu mwujudkan lulusan yang bermutu. Standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam penelitian ini dilihat dari kompetensinya sebagai pendidik yang meliputi kompetensi kepribadian, paedagogik, profesional dan juga sosial. Standar penilaian berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Penilaian dapat berupa ulangan dan ujian.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian yang hendak dicapai adalah untuk :

1. Mendeskripsikan Perencanaan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat
2. Mendeskripsikan Pelaksanaan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat
3. Mendeskripsikan Evaluasi mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat
4. Mendeskripsikan Pengawasan mutu pembelajaran di MAN Cililin Kabupaten Bandung Barat

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan hasil yang dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan antara lain :

a. Kegunaan Teoretis

1. Dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang manajemen mutu pembelajaran
2. Dapat menambah konsep dari teori-teori tentang manajemen mutu pembelajaran
3. Bahan masukan bagi kalangan akademis yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan manajemen mutu pembelajaran.

b. Kegunaan Praktis

1. Dapat menjadi satu bahan masukan dan dapat membantu dalam meningkatkan mutu pembelajaran.
2. Bahan masukan bagi seluruh komponen sekolah dalam inovasi manajemen mutu pembelajaran
3. Pedoman bagi para pengelola dan lembaga pendidikan, terutama bagi para guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

D. Hasil Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Kajian Pustaka merupakan penelitian untuk mempertajam metodologi, memperkuat kajian teoritis dan memperoleh informasi mengenai penelitian sejenis yang telah dilakukan oleh peneliti lain. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan manajemen mutu pembelajaran adalah sebagai berikut

1. Manajemen Mutu Pembelajaran (Studi deskriptif di SMP Negeri 115 Jakarta), penelitian yang dilakukan oleh Nur Indah Anggraeni pada tahun 2014. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pelaksanaan mutu pembelajaran dilakukan berdasarkan perencanaan kebutuhan antara program kerja maupun program sekolah. Dengan adanya kedua hal tersebut, maka sekolah akan mampu mencapai sasaran mutu yang ditentukan dan dapat mempengaruhi mutu pembelajaran di sekolah¹⁹.

2. Peningkatan Mutu Pembelajaran (Analisis Kasus pada Program Studi PAI STAIN Manado), penelitian ini dilakukan disusun Kusnan pada tahun 2007. Dalam penelitiannya, beliau menyimpulkan bahwa upaya meningkatkan mutu pembelajaran/ perkuliahan perlu mendapatkan perhatian dan pemikiran oleh semua pihak terutama jajaran pimpinan institusi adalah sebagai berikut:

- 1) Perlu kembali pada orientasi utama institusi yaitu pada peningkatan bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, bukan pada bidang administrasi dan pembangunan fisik.
- 2) Perlu diadakan support / penghargaan kepada dosen yang berprestasi
- 3) Perlu segera dilakukan kegiatan monitoring dan supervisi akademik secara intensif dan berkelanjutan²⁰

3. Manajemen Peningkatan mutu pendidikan, yang tulis oleh Falah Yunus pada tahun 2003. Dalam tulisannya beliau menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu perlu sikap mental para pengelola pendidikan, tidak adanya tindak lanjut dari evaluasi program, gaya kepemimpinan yang tidak mendukung, kurangnya rasa memiliki para pelaksana pendidikan dan

¹⁹ Nur Indah Anggraeni, *Manajemen Mutu Pembelajaran di SMP (Studi deskriptif di SMP Negeri 115 Jakarta)*, 2014

²⁰ Kusnan, *Jurnal Peningkatan Mutu Pembelajaran. (Analisis Kasus pada Program Studi PAI STAIN Manado)*, 2007

belum terbiasanya melakukan sesuatu secara benar dari awal. Kendala - kendala itu disebabkan oleh adanya kepemimpinan yang tidak berjiwa entrepreneur dan tidak tangguh, adanya sentralistik manajemen pendidikan, dan rendahnya etos kerja apara pengelola, kurangnya melibatkan semua pihak untuk berpartisipasi²¹.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, memang ada sedikit kesamaan antara penelitian yang penulis lakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yakni berkaitan dengan perbaikan secara berkelanjutan dari hasil evaluasi pendidikan. Akan tetapi tidak ada satupun dari kajian pustaka yang sebelumnya yang membahas tentang manajemen mutu pembelajaran yang meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan mutu pembelajaran di MAN Cililin Bandung Barat, oleh karena itu penulis optimis melaksanakan penelitian ini sebab belum ada penelitian yang berkenaan dengan manajemen mutu pembelajaran di tempat tersebut sebelumnya.

E. Kerangka Pemikiran

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah atau organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang, metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses²².

Dengan dasar pengertian ini manajemen merupakan proses dalam pelaksanaan tugas pendidikan yaitu merencanakan, mengkoordinasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Sejalan dengan pendapat Gibson, Ivancevich, dan Donnely (dalam Sagala), menegaskan bahwa manajemen adalah suatu tindakan, kegiatan atau tindakan dengan tujuan tertentu dalam melaksanakan pekerjaan manajerial dengan tiga fungsi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.²³

²¹ Falah Yunus, *Jurnal Penelitian. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan* (Samarinda, <http://penelitian.mutu.pendidikan.com>), diakses tanggal 14 Januari 2016, 09.00 WIB

²² Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 21

²³ Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 51

Definisi lainnya dari manajemen adalah seperti yang diuraikan oleh G.R. Terry (dalam Hasibuan, 2005:2). Menurutnya manajemen adalah: *“management is distinct process consisting of planing, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”* (manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya)”²⁴.

Ramayulis menyatakan bahwa pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan)²⁵. Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur’an seperti firman Allah SWT :



Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitungan-Mu” (QS. Assajdah ayat 5)

Dari isi kandungan ayat di atas dapatlah diketahui bahwa Allah swt adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik dan boleh dilakukan secara asal-asalan. Mulai dari urusan terkecil seperti mengatur urusan Rumah Tangga sampai dengan urusan terbesar seperti mengatur urusan sebuah

²⁴ Hasibuan, *Dasar-dasar manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), 2

²⁵ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008).

negara semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, manajemen merupakan serangkaian kegiatan atau tindakan dengan tujuan tertentu dalam melaksanakan pekerjaan manajerial dengan tiga fungsi utama yaitu perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian mencapai tujuan suatu organisasi. Sehingga hal ini menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer yang mampu mengelola atau memanage secara efektif dan efisien. Disinilah peran manajemen sebagai suatu alat untuk mencapai tujuan organisasi. Semakin baik manajemen yang diterapkan maka tujuan tersebut akan semakin mudah untuk diwujudkan.

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Sedangkan G. Terry berpendapat bahwa fungsi manajemen pada intinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organization*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta

menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Hakikat dari fungsi manajemen dari Terry adalah apa yang direncanakan, itu yang akan dicapai. Maka itu fungsi perencanaan harus dilakukan sebaik mungkin agar dalam proses pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik serta segala kekurangan bisa diatasi. Sebelum kita melakukan perencanaan, ada baiknya rumuskan dulu tujuan yang akan dicapai.

2. Pengertian Mutu

Mutu atau kualitas merupakan suatu karakteristik dari sesuatu. Menurut Feigenbaum dalam buku manajemen mutu terpadu, Mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan²⁶.

Sallis mendefinisikan mutu ke dalam dua perseptif yaitu persepektif mutu absolute dan mutu relative. Mutu *absolute* berkaitan dengan produsen, menyangkut ukuran terbaik yang telah ditentukan. Sedangkan mutu *relative* berkaitan dengan konsumen menyangkut kepuasan konsumen. Dengan demikian barang atau jasa yang diproduksi harus selalu mengutamakan kesesuaian anatara mutu *absolute* dan mutu *relative*. Artinya harus memuaskan pelanggan juga sesuai criteria atau spesifikasi yang telah ditentukan produsen. Walaupun demikian mutu absout atau spesifikasi yang ditetapkan pada hakkatnya adalah untuk member kepuasan pada pelanggan²⁷.

²⁶ Hamzah B.Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 29

²⁷ Tim Dosen Administrasi Penidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2010), 295

Dalam tataran abstrak mutu telah didefinisikan oleh dua pakar penting bidang mutu yaitu Joseph Juran dan Edward Deming. Mereka berdua telah berhasil menjadikan mutu sebagai mindset yang berkembang terus dalam kajian manajemen, khususnya manajemen mutu. Menurut Juran, mutu adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna, lebih jauh Juran mengemukakan lima dimensi mutu yaitu rancangan (*design*), kesesuaian (*conformance*), ketersediaan (*availability*), keamanan (*safety*), serta guna praktis (*field use*).

Menurut Deming meskipun mutu mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun mutu harus lebih dari itu, Deming mengungkapkan empat belas poin penting yang dapat membawa/membantu manager mencapai perbaikan dalam kualitas yaitu :

- 1) Menciptakan kepastian tujuan perbaikan produk dan jasa
- 2) Mengadopsi filosofi baru dimana cacat tidak bisa diterima
- 3) Berhenti tergantung pada inspeksi missal
- 4) Berhenti melaksanakan bisnis atas dasar harga saja
- 5) Tetap dan continue memperbaiki system produksi dan jasa
- 6) Melembagakan metode pelatihan kerja modern
- 7) Melembagakan kepemimpinan
- 8) Menghilangkan rintangan antar departemen
- 9) Hilangkan ketakutan
- 10) Hilangkan/kurangi tujuan-tujuan jumlah pada pekerja
- 11) Hilangkan manajemen berdasarkan sasaran
- 12) Hilangkan rintangan yang merendahkan pekerja jam-jaman
- 13) Melembagakan program pendidikan dan pelatihan yang cermat
- 14) Menciptakan struktur dalam manajemen puncak yang dapat melaksanakan transformasi seperti dalam poin-poin di atas²⁸.

Nurkolis dalam bukunya mengatakan bahwa, Mutu terdiri dari elemen-elemen sebagai berikut : *pertama*, usaha memenuhi atau melebihi harapan

²⁸ Engkoswara, *Adminstrasi Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010), 307

pelanggan, *kedua*, mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan, dan *ketiga*, mencakup kondisi yang selalu berubah. Hal ini berarti bahwa mutu merupakan suatu kondisi yang dimiliki produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dalam memenuhi harapan pelanggan²⁹.

Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu adalah suatu ukuran produk dan jasa yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan berfokus kepada kepuasan pelanggan sesuai dengan kebutuhan. Jika dikaitkan dengan dunia pendidikan, sekolah dikatakan bermutu jika sekolah tersebut dapat menyajikan jasa / pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya. Dalam hal ini, mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti; sumber daya manusia, dana, sarana dan prasarana pendidikan, metode (metode pembelajaran dan bahan ajar), dan adanya suasana yang kondusif.

Mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis, prestasi di bidang lain seperti prestasi di suatu cabang olahraga, seni, atau keterampilan tambahan tertentu. Proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Jadi agar proses tidak salah arah, maka sasaran mutu dalam arti hasil (*output*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah dan harus menentukan target yang akan dicapai untuk setiap jangka waktu tertentu. Input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (*output*) yang ingin dicapai, yaitu mutu lulusan sekolah.

Mutu lulusan baru dapat dinilai mutunya apabila telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan sasaran mutu yang ditentukan. Oleh karena itu mutu di bidang pendidikan adalah kesesuaian sistem pendidikan yang ada di sekolah dengan standar yang telah ditetapkan serta memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan pendidikan.

3. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran menurut Degeng dalam Uno, merupakan upaya untuk membelajarkan peserta didik. Suatu rangkaian interaksi edukatif antara peserta

²⁹ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta : PT. Grasindo, 2003), 68

didik dengan pendidik/guru dalam rangka mencapai tujuan atau kompetensi tertentu³⁰. Interaksi berarti ‘*two or multy way traffic system*’, dimana kedua belah pihak berbuat secara aktif dalam suatu *frame work dan frame of referene / thinking* yang dipahami oleh kedua belah pihak (murid dan guru).

Dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, pembelajaran merupakan aktivitas yang paling utama. Surya memaparkan bahwa pembelajaran adalah suatu proses yang dilakukan oleh individu untuk memperoleh suatu perubahan perilaku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil dari pengalaman individu itu sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya³¹.

Proses interaksi antara pendidik dan peserta didik menjadi sangat penting dalam pembelajaran karena tanpa adanya interaksi edukatif poses pembelajaran tidak akan efektif. Hal ini karena komunikasi yang dihasilkan hanya satu arah yaitu dari pendidik kepada peserta didik.

Proses pembelajaran merupakan salah satu komponen sistem pendidikan yang dapat menentukan keberhasilan pembelajaran dan mutu pendidikan. Syaodih S., mengemukakan bahwa komponen *input* diklasifikasikan menjadi tiga, yaitu:

- 1) *Raw input*, yaitu siswa yang meliputi intelek, fisik-kesehatan, sosial-afektif dan *peer group*.
- 2) *Instrumental input*, meliputi kebijakan pendidikan, program pendidikan (kurikulum), personil (Kepala sekolah, guru, staf TU), sarana, fasilitas, media, dan biaya
- 3) *Environmental input*, meliputi lingkungan sekolah, lingkungan keluarga, masyarakat, dan lembaga sosial, unit kerja.

Komponen proses menurut Syaodih S, dkk meliputi pengajaran, pelatihan, pembimbingan, evaluasi, ekstrakurikuler, dan pengelolaan. Selanjutnya *output* meliputi pengetahuan, kepribadian dan performansi³². Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa untuk memperoleh mutu pendidikan yang baik, diperlukan proses pembelajaran yang berkualitas pula.

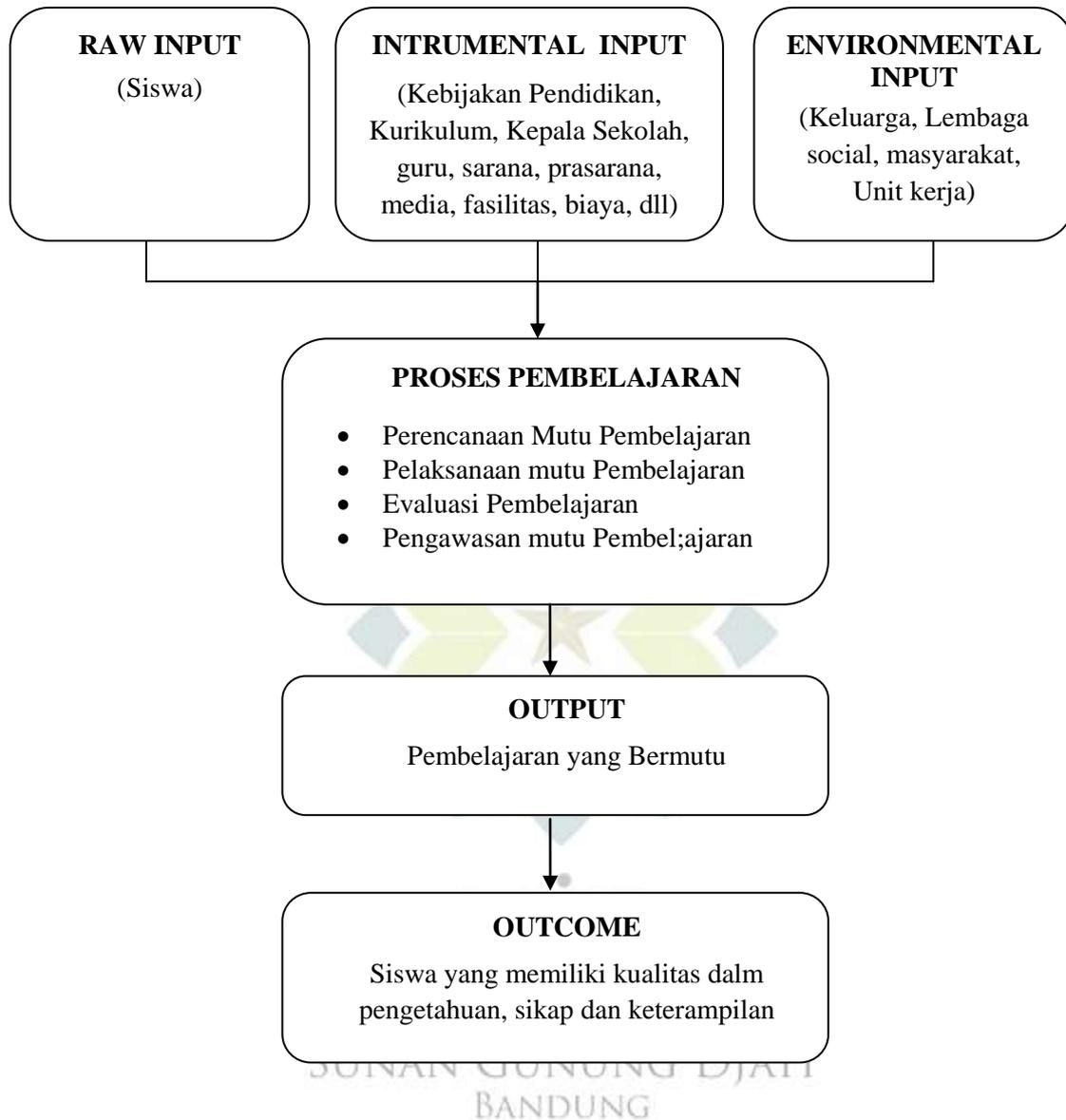
³⁰ Hamzah B.Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara,2008), 2

³¹ Surya, M. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*. (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 7

³² <http://sambasalim.com/pendidikan/kualitas-proses-pembelajaran.html>.(12Januari2016)

Dalam rangka mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya memuat tentang standar proses. Dalam Bab I Ketentuan Umum SNP, yang dimaksud dengan standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Bab IV Pasal 19 Ayat 1 SNP lebih jelas menerangkan bahwa proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemampuan sesuai bakat, minat dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Mutu pembelajaran dapat dikatakan sebagai gambaran mengenai baikburuknya hasil yang dicapai oleh peserta didik dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan. Sekolah dianggap bermutu bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil.



Gambar : Kerangka Pemikiran Penelitian
Skema Manajemen Mutu Pembelajaran