

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Mutu Pendidikan

Mutu berkenaan dengan penilaian bagaimana suatu produk memenuhi kriteria, standar atau rujukan tertentu. Dalam dunia pendidikan, standar ini menurut Depdiknas (2001:2) dapat dirumuskan melalui hasil belajar mata pelajaran skolastik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan pengamatan secara kualitatif, khususnya bidang-bidang pengetahuan sosial. Rumusan mutu pendidikan bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan acuan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana dan prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan sesuai dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan.

Dalam kamus besar bahasa Indonesia “Mutu” berarti karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan) Poedarminta (1989, hal.788). Secara umum ‘mutu’ dapat didefinisikan sebagai “karakteristik produk atau jasa yang ditentukan oleh *customer* dan diperoleh melalui pengukuran proses serta perbaikan yang berkelanjutan” (Soewarso, 1996: 7). Pendapat ini lebih menekankan kepada pelanggan yaitu, apabila suatu pelanggan mengatakan sesuatu itu bermutu baik, maka barang/jasa tersebut dapat dianggap bermutu.

Pendidikan yang bermutu bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, dia merupakan hasil dari suatu proses pendidikan berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Menurut Joremo S. Arcaro (2005, hal. 85), mutu adalah gambaran

dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan out put pendidikan. Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar (1995, hal. 108) menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan out put yang setinggi-tingginya.

Dalam lingkungan sistem pendidikan, khususnya sekolah, penjaminan mutu merupakan tuntutan yang harus difokuskan oleh pihak sekolah demi kemajuan bersama. Hal ini didasarkan pada penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan hal yang menjadi sorotan utama oleh orang tua bahkan sampai ke tingkat satuan pendidikan pemerintah. Setiap komponen pemangku kepentingan pendidikan (orang tua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah) dalam peranan dan kepentingannya masing-masing memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Mutu disebut pula sebagai definisi kualitas menurut produsen.

Kualitas ini dicapai bilamana produk atau jasa memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu prosedur yang konsisten. Kualitas didemonstrasikan oleh produsen dalam sebuah sistem yang dikenal sebagai sistem jaminan kualitas, yang memungkinkan produksi yang konsisten dari produk dan jasa untuk memenuhi standar atau spesifikasi tertentu. Bilamana produk atau jasa yang dihasilkan telah memenuhi spesifikasi atau standar/kriteria yang telah ditetapkan tadi, maka produk atau jasa itu berkualitas.

Pandangan lain menyebutkan bahwa mutu/kualitas memiliki dua konsep yang berbeda antara konsep absolut dan relatif. Dalam konsep absolut suatu barang disebut bermutu bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Sedangkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang mampu mencapainya.

Dalam konsep relatif, kualitas bukan merupakan atribut dari produk atau jasa. Sesuatu dikatakan berkualitas jika barang atau jasa memenuhi spesifikasi yang ditetapkan. Oleh karena itu kualitas bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai tolak ukur atas produk akhir dari standar yang ditentukan. Definisi kualitas dalam konsep relatif menurut Nurkolis (2006) memiliki dua konsep, yang (1) dilihat dari sudut pandang produsen maka kualitas adalah mengukur berdasarkan spesifikasi yang ditetapkan, dan (2) dari sudut pandang pelanggan maka kualitas memenuhi tuntutan pelanggan.

Kualitas juga memiliki banyak dimensi, yaitu: (1) karakteristik kinerja profesional pokok dari produk inti, (2) karakteristik tambahan, (3) keandalan, yaitu kecil kemungkinan untuk rusak atau gagal pakai, (4) kesesuaian dengan spesifik yang telah ditetapkan, (5) daya tahan, yaitu berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan, (6) keterlayanan meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, atau penanganan keluhan yang memuaskan, (7) estetika, yaitu daya tarik produk terhadap panca indra, dan (8) citra kualitas produk yang menyangkut antara lain tanggungjawab terhadap produk atau jasa yang diberikan (Nurkolis, 2006).

Dalam bidang pendidikan, hanya konsep relatif yang sering ditemukan. Dalam konsep ini, kualitas pendidikan biasanya diukur dari sisi pelanggannya baik pelanggan internal maupun eksternal. Pelanggan internal, yaitu kepala sekolah, guru dan staf pendidikan lainnya. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok yaitu, (1) peserta didik (*pelanggan eksternal primer*), (2) orang tua dan para pemimpin pemerintah (*pelanggan eksternal sekunder*), dan pasar kerja, pemerintah dan masyarakat luas (*pelanggan eksternal tersier*). Sallis (2006).

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tetapi disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Menurut Sagala (2010) bahwa sekolah yang berhasil dalam meningkatkan mutu pendidikannya ditentukan oleh faktor-faktor antara lain: (1) Perumusan Visi, Misi dan Tujuan Sekolah (2) Evaluasi Diri Sekolah (3) Peranan kepala sekolah (4) Peningkatan Mutu Guru.

Indikator keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan akan berdampak dari berbagai aspek, yaitu: (1) Efektifitas proses pembelajaran bukan sekedar transfer pengetahuan (*transfer Knowledge*) atau peningkat, melainkan lebih menekankan pada internalisasi mengembangkan aspek kognitif, afektif dan psikomotor dan kemandirian, (2) kepemimpinan kepala sekolah akan mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan sasaran melalui program yang dilaksanakan secara berencana, bertahap, kreatifitas, inovasi, efektif, mempunyai kemampuan manajerial, (3) pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, (4) sekolah memiliki budaya mutu, (5) sekolah memiliki *team work* yang kompak,

cerdas dan dinamis. Karena *output* pendidikan merupakan hasil kolektif bukan hasil individu guna memperoleh mutu yang kompetitif, (6) sekolah memiliki kemandirian, yaitu kemampuan untuk bekerja secara maksimal dengan tidak tergantung petunjuk dari atasan dan memiliki sumber daya manusia yang potensial, (7) partisipasi warga sekolah dan masyarakat. Keterkaitan dan keterlibatan pada sekolah harus tinggi dilandasi oleh rasa tanggungjawab melalui loyalitas dan dedikasi sebagai *stakeholders*, (8) sekolah memiliki transparansi, (9) sekolah memiliki kemauan perubahan (*management change*). Perubahan adalah peningkatan bermakna positif untuk lebih baik dalam peningkatan mutu pendidikan, (10) sekolah melakukan evaluasi perbaikan yang berkelanjutan dan merupakan proses penyempurnaan dalam meningkatkan mutu keseluruhan, mencakup organisasi, tanggung jawab, prosedur dan sumber daya manusia, (11) sekolah memiliki akuntabilitas sebagai tanggung jawab terhadap keberhasilan program sekolah yang telah dilaksanakan, (12) *output* sekolah penekanannya kepada lulusan yang mandiri dan memenuhi syarat pekerjaan (*qualified*) (Sagala, 2010:172).

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi yaitu peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, dan peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup yang esensial yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandaskan luas, nyata dan

bermakna. Dalam kaitan dengan strategi yang akan ditempuh, peningkatan mutu pendidikan sangat terkait dengan relevansi pendidikan dan penilaian berdasarkan kondisi aktual mutu pendidikan tersebut. Telah terhadap situasi aktual merupakan titik berangkat dalam menempuh perjalanan ke situasi yang ideal yang didahului oleh suatu batas ambang sebagai landasan minimal, dan mencakup mutu pendidikan yang dipertanggungjawabkan serta yang ditandai oleh suatu tolak ukur sebagai norma ideal.

Mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh sekolah sebagai lembaga pengajaran, tetapi juga disesuaikan dengan apa yang menjadi pandangan dan harapan masyarakat yang cenderung selalu berkembang seiring kemajuan zaman. Bertitik tolak pada kecenderungan ini penilaian masyarakat tentang mutu lulusan sekolah pun terus menerus berkembang. Karena itu sekolah harus terus menerus meningkatkan mutu lulusannya dengan menyesuaikan dengan perkembangan tuntutan masyarakat menuju pada mutu pendidikan yang dilandasi tolak ukur norma ideal.

Fattah (2009) mengemukakan upaya peningkatan mutu dan perluasan pendidikan membutuhkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama yaitu, (1) kecukupan sumber-sumber pendidikan dalam arti kualitas tenaga kependidikan, biaya dan sarana belajar, (2) mutu proses belajar mengajar yang mendorong siswa belajar efektif, dan (3) mutu keluaran dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan dan nilai-nilai. Jadi kecukupan sumber, mutu proses belajar mengajar dan mutu keluaran akan dapat terpenuhi jika dukungan biaya yang dibutuhkan dan tenaga profesional kependidikan dapat disediakan di sekolah.

2.2. Standar pengelolaan pendidikan

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, Permendiknas No. 19 Tahun 2007 yang tentang Standar Pengelolaan Pendidikan pada Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah membahas tentang: a) Perencanaan Program, b) Pelaksanaan Rencana Kerja, c) Pengawasan dan Evaluasi, d) Kepemimpinan Sekolah/Madrasah, e) Sistem Informasi Manajemen, dan f) Penilaian Khusus. Terkait dengan mutu pendidikan, maka yang perlu dibahas adalah: peran kepala sekolah dan peran guru sebagai pengelola utama.

2.2.1. Peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007

Berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007, Kepala sekolah/madrasah memiliki peran sebagai berikut dalam peningkatan mutu pendidikan di Indonesia:

- a. Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu
- b. Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
- c. Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah
- d. Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu
- e. Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah
- f. Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah

- g. Merkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat
- h. Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik
- i. Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik
- j. Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum
- k. Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah
- l. Meningkatkan mutu pendidikan
- m. Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya
- n. Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah
- o. Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah/madrasah dan program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar peserta didik dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan;
- p. Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif

- q. Menjalinkan kerja sama dengan orang tua peserta didik dan masyarakat, dan komite sekolah/madrasah menanggapi kepentingan dan kebutuhan komunitas yang beragam, dan memobilisasi sumber daya masyarakat
- r. Dan memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab.

2.2.2. Peran guru dalam peningkatan mutu pendidikan berdasarkan Permendiknas No. 19 Tahun 2007

Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu perencanaan kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya agar peserta didik mampu:

- a. Meningkatkan rasa ingin tahunya
- b. Mencapai keberhasilan belajarnya secara konsisten sesuai dengan tujuan pendidikan
- c. Memahami perkembangan pengetahuan dengan kemampuan mencari sumber informasi
- d. Mengolah informasi menjadi pengetahuan
- e. Menggunakan pengetahuan untuk menyelesaikan masalah
- f. Mengkomunikasikan pengetahuan pada pihak lain
- g. Dan mengembangkan belajar mandiri dan kelompok dengan proporsi yang wajar.
- h. Setiap guru bertanggungjawab terhadap mutu kegiatan pembelajaran untuk setiap mata pelajaran yang diampunya dengan cara:
- i. Merujuk perkembangan metode pembelajaran mutakhir

- j. Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, inovatif dan tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran
- k. Menggunakan fasilitas, peralatan, dan alat bantu yang tersedia secara efektif dan efisien
- l. Memperhatikan sifat alamiah kurikulum, kemampuan peserta didik, dan pengalaman belajar sebelumnya yang bervariasi serta kebutuhan khusus bagi peserta didik dari yang mampu belajar dengan cepat sampai yang lambat
- m. Memperkaya kegiatan pembelajaran melalui lintas kurikulum, hasil-hasil penelitian dan penerapannya
- n. Mengarahkan kepada pendekatan kompetensi agar dapat menghasilkan lulusan yang mudah beradaptasi, memiliki motivasi, kreatif, mandiri, mempunyai etos kerja yang tinggi, memahami belajar seumur hidup, dan berpikir logis dalam menyelesaikan masalah.

2.3. Komponen penunjang manajemen peningkatan mutu pendidikan

Manajemen peningkatan mutu mempersyaratkan integrasi dari berbagai faktor yang perlu diintegrasikan. Menurut Murgatroyd dan Morgan (1994), faktor itu adalah (a) pelanggan, (b) kepemimpinan, (c) tim, (d) proses, dan (e) struktur.

(a) Pelanggan atau klien.

Dalam satu organisasi, pelanggan atau klien adalah seseorang atau kelompok yang menerima produk atau jasa layanan. Sedangkan dalam dunia pendidikan istilah “klien” biasanya diartikan sebagai pihak yang menerima jasa pendidikan seperti proses pembelajaran atau beasiswa, dan istilah “pelanggan”

sering diartikan sebagai pihak yang membayar untuk mendapat pendidikan. Di dunia pendidikan saja, pelanggan itu ada beberapa jenis, seperti yang berikut:

Pelanggan utama, yaitu *pelajar* yang secara langsung menerima jasa pendidikan. Pelanggan kedua, yaitu *orang tua*, *kepala daerah*, tau *sponsor* pelajar yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi. Pelanggan ketiga, yaitu pihak yang memiliki peran penting namun tak langsung seperti *Pemerintah* dan *masyarakat* secara keseluruhan. Ketiga jenis pelanggan di atas ini disebut “pelanggan eksternal”, sedangkan *guru* atau *staf* disebutkan “pelanggan internal”.

Semua pelanggan ini, internal maupun eksternal harus berada pada setiap tahapan yang mempersyaratkan penyempurnaan hasil pembelajaran, karena hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi atau lembaga pendidikan, dan akhirnya akan membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan dalam mutu pendidikan adalah mengubah tim dalam institusi yang mengoperasikannya menjadi tim yang ikhlas, tanpa konflik dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal yaitu memuaskan semua pelanggan.

(b) Kepemimpinan.

Kepala sekolah sebagai bagian dari kepemimpinan keberadaannya sangat dibutuhkan dalam setiap program pelaksanaan pendidikan, sebagai salah satu komponen dalam pendidikan harus saling menjalin hubungan yang harmonis antara masyarakat, orang tua siswa serta komponen-komponen yang berada di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan dengan proses yang terjadi dalam

sebuah sistem pendidikan yang baik dan terorganisir akan mampu memberikan output yang mempunyai kualitas yang diharapkan.

(c) Tim.

Sebuah tim merupakan kualitas kelompok. Hampir semua kepustakaan menekankan pentingnya kejelasan tujuan dan hubungan interpersonal yang efektif sebagai dasar terjadinya kerja kelompok yang efektif. Baik secara teoretik maupun praktek, *tim* dipandang sebagai hal yang fundamental terhadap manajemen mutu di dalam masing-masing organisasi.

(d) Proses.

Kunci penting dalam mutu adalah menetapkan komponen *proses* kerja. Pada dasarnya, sekali klien menetapkan persyaratan yang telah disepakati, maka hal penting untuk dilakukan adalah menetapkan *proses* dan prosedur yang menjamin kesesuaiannya dengan persyaratan.

(e) Struktur.

Organisasi yang mencoba memperkenalkan manajemen peningkatan mutu tanpa meninjau strukturnya mungkin akan menghadapi kegagalan. Beberapa organisasi memiliki struktur yang berfokus pada “klien” cenderung mendasarkan diri pada hirarki formal sekaligus membatasi kerja praktis yang berfokus. Misalnya, organisasi secara utuh memiliki “kedekatan” dengan *klien*, pemasok berbicara langsung dengan *klien*.

2.4. Teknik manajemen peningkatan mutu pendidikan

Dikmenum Depdikbud (1998/1999) mengedepankan empat teknik manajemen peningkatan mutu, yaitu : (a) *School Review*, (b) *Benchmarking*, (c) *Quality Assurance*, dan (d) *Quality Control*.

(a) **School Review** .

Adalah proses mengharuskan seluruh komponen sekolah bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki keterkaitan, misalnya orang tua dan tenaga profesional untuk mengevaluasi keefektifan kebijakan sekolah, program dan pelaksanaannya, serta mutu lulusan. Dengan *school review* diharapkan akan dapat dihasilkan laporan yang dapat membeberkan kelemahan-kelemahan, kekuatan, prestasi sekolah, dan memberikan rekomendasi untuk penyusunan perencanaan strategis pengembangan sekolah di masa mendatang, yang berjangka sekitar tiga atau empat tahun ke depan.

(b) **Benchmarking**

Merupakan kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu.

(c) **Quality Assurance**

Sifatnya, *process oriented*. Artinya, konsep ini mengandung jaminan bahwa proses yang berlangsung dilaksanakan sudah sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Dengan demikian, dapat diharapkan hasil (*output*) yang memenuhi standar yang ditentukan pula. Agar proses berlangsung sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, maka perlu dilaksanakan *audit* atau pengecekan secara berkesinambungan. Sistem audit ini harus dilembagakan,

sehingga menjadi sub sistem sekolah. Sub sistem inilah yang disebut *quality assurance*. Untuk itu, perlu disusun suatu prosedur dan mekanisme, sehingga pengecekan dapat dilaksanakan secara menyeluruh untuk semua komponen dalam sekolah. Hasil pengecekan merupakan balikan (*feedback*) bagi sekolah, yang digunakan untuk meningkatkan *mutu* proses pendidikan.

Dengan *quality assurance* ini pihak sekolah meyakinkan orang tua dan masyarakat bahwa sekolah selalu memberikan layanan yang terbaik bagi para peserta didiknya. Jadi, *quality assurance* adalah suatu sub sistem dari suatu sekolah yang bertujuan untuk: (a) membantu sekolah dalam menilai dan mengkaji pelaksanaan serta hasil pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu proses belajar mengajar, (b) menilai program-program yang relevan, yang dapat membantu sekolah, dan (c) memperkuat akuntabilitas dan mutu lulusan sekolah.

(d) Quality Control

Merupakan suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *out-put* yang tidak sesuai dengan standar. Konsep ini berorientasi pada *output* untuk memastikan apakah mutu *out-put* sesuai dengan standar. Oleh karena itu, konsep ini menuntut adanya indikator yang pasti dan jelas.

Murgatroyd dan Morgan (1994) mengungkapkan tiga teknik mendasar dalam menetapkan mutu, yaitu (a) *quality assurance*, (b) *contract conformance*, dan (c) *customer-driven*.

(a) Quality Assurance

Mengacu pada penetapan standar, metode yang memadai, dan tuntutan mutu oleh suatu kelompok/lembaga para pakar yang diikuti oleh proses

pengawasan dan evaluasi dan yang memeriksa sejauh mana pelaksanaannya memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal penting dalam proses *quality assurance* ini adalah publikasi dari standar yang ditetapkan itu.

(b) Contract Conformance.

Mutu standar harus ditetapkan secara spesifik melalui negosiasi dalam bentuk sebuah kontrak. Mutu harus dilihat apakah punya kesesuaian dengan komitmen yang spesifik tersebut. Yang membedakan antara *quality assurance* dan *contract conformance* adalah, dengan *contract conformance*, spesifikasi mutu dibuat oleh orang yang membuat tugas kerja (lokal), bukan oleh panel (jajaran para pakar).

(c) Customer-driven Quality

Mengacu pada pemikiran mutu dari mereka yang menerima produk atau layanan. Produk atau layanan yang diberikan harus sesuai dengan harapan dan kualitasnya ditentukan oleh klien. Produk atau layanan harus disesuaikan dengan tuntutan dan harapan para klien.

Manajemen Peningkatan Mutu yang efektif perlu juga memperhatikan beberapa hal yang mempengaruhi mutu yang dikemukakan oleh Murgatroyd dan Morgan (1994) sebagai “ 3 Cof TQM ”, yaitu : *culture*, *commitment*, dan *communication*.

Budaya (*culture*) yang dimaksudkan di sini meliputi aturan-aturan, asumsi-asumsi, dan nilai-nilai yang mengikat kebersamaan dalam organisasi. Keberhasilan manajemen peningkatan mutu dari suatu organisasi ditentukan bagaimana organisasi menciptakan budaya, seperti: (a) inovasi dipandang bernilai

tinggi, (b) status dinomorduakan, yang dipentingkan adalah performansi dan kontribusi, (c) kepemimpinan adalah sebuah kunci dari kegiatan/tindakan, bukan posisi, (d) ganjaran dibagi rata melalui kerja tim, (e) pengembangan, belajar dan pelatihan dipandang sebagai sarana penunjang, dan (f) pemberdayaan untuk mencapai tujuan yang menantang didukung oleh pengembangan yang berkelanjutan dan keberhasilan, yang seharusnya merupakan iklim untuk memotivasi diri sendiri.

Keberhasilan manajemen peningkatan mutu suatu organisasi seharusnya melahirkan rasa kebanggaan dan kesempatan untuk berkembang bagi orang-orang di dalamnya (*staf dan klien*) sehingga mereka merasa sebagai pemilik perwujudan tujuan organisasi bersama dan di antara semua karyawan.

Komitmen (*commitment*) berarti juga keterlibatan menanggung akibat dalam pencapaian tujuan, menuntut kerja yang sistematis, meneruskan informasi mengenai adanya kesempatan untuk melakukan inovasi dan pengembangan. Komitmen yang bersifat normatif.

Komunikasi (*communication*) di antara anggota tim memiliki kekuatan, walaupun sederhana tetapi efektif. Komunikasi harus didasarkan pada kenyataan dan pengertian yang murni, bukannya asumsi. Komunikasi memiliki alur yang bebas dalam organisasi, dan bersifat humor.

2.5. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan

Dalam peningkatan mutu pendidikan dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya

proses. Input pendidikan terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admodiwirio (2000, hal. 22) terdiri dari (man), dana (money), sarana dan prasarana (material) serta peraturan (policy).

Dari pengertian diatas maka input pendidikan yang merupakan faktor mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa :

1. Sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari :
 - a. Kepala sekolah, merupakan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. (Sisdiknas tahun 2003 Bab II Pasal 2)
 - b. Guru, menurut UU Nomor 14 tahun 2005 Bab I pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.
 - c. Tenaga administrasi.

2. Sarana dan prasarana.

Menurut Hadiyanto (2004, hal.100) menyatakan bahwa proses pembelajaran tidak hanya komponen guru, peserta dan kurikulum saja, kehadiran sarana dan prasarana pendidikan sudah menjadi suatu keharusan dalam mencapai keberhasilan pembelajaran. Oemar Hamalik (2004, hal.22), mengemukakan Sarana dan prasarana pendidikan, merupakan media belajar atau alat bantu yang pada hakekatnya akan lebih mengefektifkan komunikasi dan interaksi antara guru dan siswa dalam proses pendidikan.

3. Kesiswaan

Siswa sebagai peserta didik merupakan salah satu input yang turut menentukan keberhasilan proses pendidikan. Penerimaan peserta didik didasarkan atas kriteria yang jelas, transparan dan akuntabel.

4. Keuangan (Anggaran Pembiayaan)

Salah satu faktor yang memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu dan kesesuaian pendidikan adalah anggaran pendidikan yang memadai. Sekolah harus memiliki dana yang cukup untuk menyelenggarakan pendidikan. Oleh karena itu dana pendidikan sekolah harus dikelola dengan transparan dan efisien.

5. Kurikulum.

Salah satu aplikasi atau penerapan metode pendidikan yaitu kurikulum pendidikan. Pengertian kurikulum berdasarkan Hilda Taba yang ditulis oleh Wina Sanjaya (2005, hal.5) adalah suatu program atau rencana pembelajaran. Kurikulum merupakan komponen substansi yang utama di sekolah. Prinsip dasar dari adanya kurikulum ini adalah berusaha agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa dan mendorong guru untuk menyusun dan terus menerus menyempurnakan strategi pembelajarannya.

6. Keorganisasian.

Pengorganisasian sebuah lembaga pendidikan, merupakan faktor yang dapat membantu untuk meningkatkan kualitas mutu dan pelayanan dalam lembaga pendidikan. Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk ditangani.

7. Lingkungan fisik.

Belajar dan bekerja harus didukung oleh lingkungan. Gordon dalam Hadiyanto (2004, hal.100), lingkungan berpengaruh terhadap aktivitas baik terhadap guru, siswa termasuk didalamnya aktivitas pembelajaran.

8. Perkembangan ilmu pengetahuan / teknologi.

Disamping faktor guru dan sarana lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan yaitu faktor eksternal yang berupa perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sekolah sebagai tempat memperoleh ilmu pengetahuan dan berfungsi sebagai transfer ilmu pengetahuan kepada siswa, dituntut untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, sesuai dengan bidang pengajarannya.

9. Peraturan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan nasional dan untuk menghasilkan mutu sumberdaya manusia yang unggul serta mengejar ketertinggalan di segala aspek kehidupan yang disesuaikan dengan perubahan global dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bangsa Indonesia melalui DPR RI pada tanggal 11 Juni 2003 telah mensahkan Undang-undang Sisdiknas yang baru, sebagai pengganti Undang-undang Sisdiknas nomor 2 tahun 2009.

10. Partisipasi atau Peran serta masyarakat.

Partisipasi masyarakat dalam dunia pendidikan diharapkan menjadi tulang punggung, sedangkan pihak pemerintah sebatas memberikan acuan dan binaan dalam pelaksanaan program kegiatan sekolah. HAR Tillar (1992, hal.58)

menyatakan bahwa peran serta masyarakat didalam penyelenggaraan pendidikan berarti pula pemberdayaan masyarakat itu sendiri didalam ikut serta menentukan arah dan isi pendidikan.

11. Kebijakan Pendidikan

Salah satu peran pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah melakukan desentralisasi pendidikan. Dengan adanya desentralisasi tersebut, maka berbagai tantangan untuk pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan mengharuskan adanya reorientasi dan perbaikan sistem manajemen penyelenggaraan pendidikan.

Selain faktor input yang telah dikemukakan tersebut, faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Abdul Hadis dan Nurhayati didalam manajemen mutu pendidikan, (2010, hal.100-101) mengemukakan secara garis besar, ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar dikelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk kedalam faktor internal berupa : faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedangkan yang termasuk kedalam faktor eksternal ialah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.

Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEM (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, dan Menyenangkan).

1. Karakteristik Mutu Pendidikan

Husaini Usman (2006 : 411) mengemukakan 13 (tiga) belas karakteristik yang dimiliki oleh *mutu pendidikan* (artikelindonesia.blogspot.com) yaitu:

- Kinerja (performa) yakni berkaitan dengan aspek fungsional sekolah meliputi: kinerja guru dalam mengajar baik dalam memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik dengan kinerja yang baik setelah menjadi sekolah vaforit
- Waktu wajar (timelines) yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.
- Handal (reliability) yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.
- Data tahan (durability) yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan
- Indah (aesteties) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
- Hubungan manusiawi (personal interface) yakni menunjang tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme.
- Mudah penggunaanya (easy of use) yakni sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam di kembalikan tepat waktu.
- Bentuk khusus (feature) yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi).

- Standar tertentu (conformance to specification) yakni memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.
- Konsistensi (consistency) yakni keajengkan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya.
- Seragam (uniformity) yakni tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam dalam berpakaian.
- Mampu melayani (serviceability) yakni mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas.
- Ketepatan (accuracy) yakni ketepatan dalam pelayanan misalnya sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.