

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKANDI MADRASAH
IBTIDAIYAH MA'ARIF NU 01 TUNJUNG MULI**



TESIS

**Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh
HIDAYAT
NIM. 2010757**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU) KEBUMEN
2022**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidayah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli.

Yang ditulis oleh :

Nama : HIDAYAT
NIM. : 2010757
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2021/2022

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 12 Juni 2022
Pembimbing,



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli, telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : SENIN
Tanggal : 20 Juni 2022
Waktu :

Oleh:

Nama : HIDAYAT
NIM : 2010757
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang : **Fikria Najitama, M.S.I** (.....)
Sekretaris Sidang : **Faisal, M.Ag** (.....)
Penguji I : **Dr. Muhyidin, M. Pd** (.....)
Penguji II : **Dr. H.M. Bahrul Ilmie, M.Hum** (.....)

Kebumen, 2022
Program Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HIDAYAT
NIM. : 2010757
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar Magister (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, April 2022
Yang menyatakan,

HIDAYAT
NIM. 2010757

MOTTO

مَنْ جَدَّ وَجَدَّ

Artinya: “Barang siapa yang bersungguh-sungguh, dia pasti berhasil”

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Istri dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmulu Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.
6. Para pembaca yang budiman.

ABSTRAK

Hidayat, Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli, Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2022.

Tesis ini membahas tentang Manajemen Mutu Pendidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana perencanaan (*plan*) mutu? 2) Bagaimana pelaksanaan (*doing*) mutu? 3) Bagaimana kontrol/pemeriksaan (*check*) mutu pendidikan? 4) Bagaimana tindakan perbaikan (*act*) mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga?

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: Perencanaan (*plan*) mutu pendidikan dilaksanakan dengan: a) penetapan visi, misi dan tujuan pendidikan; b) analisa pasar pendidikan; c) Analisis SWOT; d) Perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang; 2) Pelaksanaan (*doing*) mutu pendidikan dilaksanakan dengan melakukan: a) rapat bulanan dan rapat tahunan; b) peningkatan pelayanan pendidikan; c) meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK; dan d) mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang; 3) Pemeriksaan/Evaluasi (*check*) mutu pendidikan yaitu dengan: a) memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi; b) mengukur kinerja individu dan madrasah; 4) Tindakan Perbaikan (*act*) mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga yaitu dengan: a) meningkatkan mutu tenaga pendidik; b) mengalokasikan sumber daya manusia; c) mengembangkan budaya madrasah

Kata Kunci: manajemen, mutu, pendidikan

ABSTRACT

Hidayat, Education Quality Management at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli, Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2022.

This thesis discusses the quality management of education at Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli to answer the problems: 1) How is quality planning? 2) How to implement (do) quality? 3) How to control/check (check) the quality of education? 4) What are the actions to improve the education quality of Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli, Karangmoncol District, Purbalingga Regency?

These problems were discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data was obtained by means of observation, interviews and documentation. All data obtained were then analyzed by data reduction, data display and drawing conclusions.

The results of the study found that: Education quality planning is carried out by: a) determining the vision, mission and goals of education; b) Analysis of the education market; c) SWOT analysis; d) Short, medium and long term planning; 2) The implementation of the quality of education is carried out by conducting: a) monthly meetings and annual meetings; b) improvement of education services; c) improve the quality of student education based on science and technology; and d) reduce work waste and avoid rework; 3) Examination/Evaluation (check) the quality of education, namely by: a) monitoring the results of the planning and implementation of strategic management; b) measuring individual and madrasa performance; 4) Actions to improve the education quality of Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli, Karangmoncol District, Purbalingga Regency, namely by: a) improving the quality of educators; b) allocation of human resources; c) develop madrasa culture

Keywords: management, quality, education

,

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki
22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em

25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	هـ	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	‘	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (*الْفَاتِحَةُ* = *al-fāṭiḥah*), (*الْعُلُومُ* = *al-‘ulūm*), dan (*قِيمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (*حَدُّونَ* = *ḥaddun*), (*سَدُّونَ* = *saddun*), (*تَيِّبٌ* = *tayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (*الْبَيْتُ* = *al-bayt*), (*السَّمَاءُ* = *al-samā’*).
6. *Tā’ marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā’ marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (*رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru’yat al- hilāl*).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (*رُؤْيَةُ* = *ru’yah*), (*فُقَهَاءُ* = *fuqahā’*).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir keserjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Fikria Najitama, S.H.I., M.S.I., selaku Rektor IAINU Kebumen
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Istri dan dan anakku, yang selalu menjadi motivasi dalam hidupku.
5. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
6. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang

konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, April 2022
ttd.

Hidayat

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. KajianTeori	8
B. Hasil Penelitianyang Relevan	34
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	40
B. Waktu dan Tempat Penelitian.....	41
C. Subyek Penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Penelitian	42
E. Keabsahan Data	44
F. Teknik Analisis Data	45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Gambaran Umum Madrasah IbtidaiyahMa'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	47
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
1. Perencanaan (<i>plan</i>) mutu pendidikan di Madrasah IbtidaiyahMa'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	56
2. Pelaksanaan (<i>doing</i>) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	68
3. Pemeriksaan/evaluasi (<i>check</i>) mutu pendidikan di	

Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	73
4. Tindak lanjut (<i>act</i>) mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	79
C. Pembahasan Temuan Penelitian	88
1. Perencanaan (<i>plan</i>) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	88
2. Pelaksanaan (<i>doing</i>) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	91
3. Pemeriksaan/Evaluasi (<i>check</i>) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	94
4. Tindak lanjut (<i>act</i>) mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga	98
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	100
B. Saran	101
 DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	107

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1Keadaan Guru dan Karyawan MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli	52
Tabel 4.2Keadaan Siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli .	
Tabel 4.3Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli	53
Tabel 4.4Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli	54
	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Matrik Penelitian	108
Lampiran 2 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	109
Lampiran 3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	110
Lampiran 4 Lembar Observasi.....	111
Lampiran 5 Pedoman Wawancara	112
Lampiran 6 Pedoman Dokumentasi	113
Lampiran 7 Dokumen Foto Penelitian	114
Lampiran 8 Surat Ijin Penelitian	117
Lampiran 9 Data Penulis.....	119

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentuk pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu menyesuaikan diri untuk hidup bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Reformasi pendidikan merupakan respon terhadap perkembangan tuntutan global sebagai suatu upaya untuk mengadaptasikan sistem pendidikan yang mampu mengembangkan sumber daya manusia untuk memenuhi tuntutan zaman yang sedang berkembang. Melalui reformasi pendidikan, pendidikan harus berwawasan masa depan yang memberikan jaminan bagi perwujudan hak-hak azasi manusia untuk mengembangkan seluruh potensi dan prestasinya secara optimal guna kesejahteraan hidup di masa depan.

Pendidikan pada dasarnya merupakan suatu usaha pengembangan sumber daya manusia (SDM), walaupun usaha pengembangan SDM tidak hanya dilakukan melalui pendidikan khususnya pendidikan formal (sekolah). Tetapi sampai detik ini, pendidikan masih dipandang sebagai sarana dan wahana utama untuk pengembangan SDM yang dilakukan dengan sistematis, programatis, dan berjenjang.

Dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen sekolah mengarah pada sistem manajemen yang disebut TQM (*Total Quality Management*) atau Manajemen Mutu Terpadu. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga

sekolah) terhadap kegiatan sekolah/madrasah. Penerapan manajemen mutu berarti semua warga sekolah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan.

Sebelum hal itu tercapai, maka semua pihak yang terlibat dalam proses akademis, mulai dari komite madrasah, kepala madrasah, kepala tata usaha, guru, siswa sampai dengan karyawan harus benar-benar mengerti hakekat dan tujuan pendidikan. Dengan kata lain, setiap individu yang terlibat harus memahami apa tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tanpa pemahaman yang menyeluruh dari individu yang terlibat, tidak mungkin diterapkan TQM. Dalam TQM, lembaga pendidikan (madrasah) harus menempatkan siswa sebagai “klien” atau dalam istilah perusahaan sebagai “*stakeholders*” yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi sekolah. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan TQM, yang terjadi adalah kualitas pendidikan didominasi oleh pihak-pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan yang bersimpangan dengan hakekat pendidikan.¹

Penerapan TQM berarti pula adanya kebebasan untuk berpendapat. Kebebasan berpendapat akan menciptakan iklim yang dialogis antara siswa dengan guru, antara siswa dengan kepala sekolah, antara guru dan kepala sekolah, singkatnya adalah kebebasan berpendapat dan keterbukaan antara seluruh warga sekolah. Penyerahan ilmu tidak lagi bersifat *one way communication*, melainkan *two way communication*. Ini berkaitan dengan budaya akademis.

Selain kebebasan berpendapat juga harus ada kebebasan informasi. Harus ada informasi yang jelas mengenai arah organisasi sekolah, baik secara internal organisasi maupun secara nasional. Secara internal, manajemen harus menyediakan informasi seluas-luasnya bagi warga sekolah. Termasuk dalam hal arah organisasi adalah program-program, serta kondisi finansial.

¹ Adnan Sandy Setiawan, *Manajemen Perguruan Tinggi Di Tengah Perekonomian Pasar dan Pendidikan Yang Demokratis*, “INDONews (s)” indonews@indonews.com. 24 Maret 2006. di Unduh Jumat, 26 Oktober 2018. Pukul. 10.30 WIB.

Menurut Edward Sallis, manajemen pendidikan mutu terpadu berdasarkan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama, dengan strategi institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*).² Singkatnya, manajemen mutu adalah sistem manajemen yang menjunjung tinggi efisiensi. Sistem manajemen ini sangat meminimalkan proses birokrasi. Sistem sekolah yang birokratis akan menghambat potensi perkembangan sekolah itu sendiri.

Uraian di atas sangat menarik bagi penulis, yang akhirnya perhatian penulis pada madrasah yang sejak era tahun 80-an hingga sekarang masih sangat diminati oleh masyarakat luas untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut, dan segudang prestasi baik akademik maupaun non akademik telah diraih. Madrasah tersebut adalah Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga. Manajemen peningkatan mutu pembelajaran selalu terkontrol dengan baik. Lulusan yang dimiliki juga sebagian besar memiliki prestasi yang baik. Maka menjadi pertanyaan bagi penulis, antara deskripsi di atas dengan kenyataan lapangan dalam manajemen peningkatan mutu terpadu di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini berupaya menggali fenomena/keunikan tentang beberapa keunggulan MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli dalam hal manajemen mutu pendidikan di MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli. Dalam hal mutu pendidikan dan diharapkan dapat menjadi contoh bagi satuan pendidikan yang lain pada jenjang yang sama dalam hal manajemen mutu pendidikan. MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli sebagai lembaga

² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan Alih Bahasa: Ahmad Ali Riyadi)*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2008), h.6

pendidikan swasta telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen dalam setiap proses aplikasi kegiatan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana perencanaan (*plan*) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga?
2. Bagaimana pelaksanaan (*doing*) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga?
3. Bagaimana kontrol/pemeriksaan (*check*) mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga?
4. Bagaimana tindakan perbaikan (*act*) mutu pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang manajemen pembelajaran di MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendiskripsikan dan menganalisis perencanaan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pelaksanaan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

3. Mendiskripsikan dan menganalisis kontrol/pemeriksaan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.
4. Mendiskripsikan dan menganalisis tindakan perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoretis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang mendalam dan komprehensif tentang Mutu Pendidikan dalam:

- a. Membuka wacana baru tentang sistem manajemen pendidikan Islam.
- b. Mensosialisasikan sebuah konsep pendidikan integral yang mampu memadukan sisi material dan spiritual bagi peserta didik.
- c. Penelitian ini membuka gambaran secara khusus tentang konsep manajemen pembelajaran yang ada di MI Ma'arif NU 1 Tunjungmuli.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa kepentingan, diantaranya:

- a. Kepala Sekolah, Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan kemajuan sekolah dengan adanya manajemen mutu pembelajaran yang efektif dan efisien.
- b. Kementerian Agama, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian, masukan dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan kaitannya dengan manajemen mutu pembelajaran di madrasah/sekolah.
- c. Bagi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan yang berharga dalam memberikan pertimbangan pada Kepala Kantor pendidikan dan kebudayaan dalam rangka menentukan kebijakan dan dapat dijadikan

sebagai acuan bagi pengelola pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah/madrasah.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Guna mempermudah dalam memahami isi tesis ini, maka penulis telah menyusun sistematika penulisan tesis. Adapun sistematika tersebut adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tesis

Bagian awal tesis ini merupakan bagian pertama yang menjadi tulisan dalam tesis ini. Bagian awal terdiri dari judul, lembar pengesahan, pernyataan orisinalitas, motto, persembahan, abstrak, pedoman transliterasi, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi Tesis

Bagian kedua adalah bagian isi tesis, yang membuat lima Bab utama, yaitu Bab I pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Bab II Kajian Pustaka berisi landasan teori, kajian penelitian terdahulu yang relevan. Bab III metode penelitian, berisi tentang jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data. Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan, berisi tentang deskripsi hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan pembahasan dari masing-masing hasil penelitian tersebut. Bab V penutup, berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran dan kata penutup.

3. Bagian Akhir Tesis

Bagian akhir tesis berisi tentang daftar pustaka dan lampiran-lampiran pendukung penelitian diakhiri dengan data penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Mutu

a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, menggerakkan dan mengelola.³ Manajemen berasal dari kata *manage*. Kata *manage* berasal dari kata *manus* yang berarti *to control by hand* dan *gain result*.⁴ Dengan demikian manajemen secara bahasa adalah pengurusan, pengaturan, penggerakan dan pengelolaan.

Kata manajemen berasal menurut Handoko dari bahasa perancis kuno “*management*”, yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur”.⁵ Istilah manajemen juga berasal dari kata “*management*” (Bahasa Inggris) yang berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Manajemen adalah: 1) Orang yang meng atur pekerjaan atau kerjasama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran; 2) Orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.⁶

George R. Terry, memberikan definisi bahwa: *Management of a distince proses consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objective by*

³ John M. Echol dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 1996), hal. 372.

⁴ Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), hal. 3.

⁵ Hadi Handoko, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 78

⁶ W.J. Purwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Hasta, 2008), hal. 548

*the use of human being and other resources.*⁷ Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud yang nyata.

Bartol, berpendapat manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁸ Manajemen sebagai alat atau cara untuk menggunakan orang-orang, uang, perlengkapan, bahan-bahan, dan metode secara efektif untuk mencapai tujuan.⁹

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga manajemen meliputi unsur, 1) adanya suatu proses, 2) adanya tujuan yang hendak dicapai, 3) proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan 4) tujuan dicapai melalui orang lain.¹⁰

Diantara pengertian manajemen secara terminologi adalah seperti yang diungkapkan Peter P. Schoderbek *management is a*

⁷ George Robert Terry, *Principle of Management*. (Georgetown: Richard D. Irwing Inc.. 2003), hal. 5

⁸ Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*. (Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 2008), hal. 123

⁹ Imam Machali dan Ara Hidayat, *Manajemen Teori dan Praktik Pengolahan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*. (Jakarta: Kencana. 2016), hal. 45

¹⁰ Fattah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hal. 110

*procces of achieving organizational goals through other.*¹¹ Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain.

Manajemen sering disandingkan dengan administrasi, sehingga muncul 3 pandangan yang berbeda: 1) memandang administrasi lebih luas dari pada manajemen; 2) mengartikan manajemen lebih luas dari pada administrasi; 3) menganggap manajemen sama dengan administrasi.¹² Dalam penulisan selanjutnya istilah manajemen sama dengan administrasi, karena keduanya mempunyai fungsi yang sama.

Pengertian Manajemen sangat beragam dari masing-masing ahli memiliki pendapatnya masing-masing dengan landasan hasil berfikir dan pengalaman mereka. Definisi manajemen yang sering dipaparkan misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, dan administrasi.¹³

Menurut Certo & Certo juga mengemukakan bahwa, “*management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other organizational resources.*”¹⁴ Artinya: manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja dengan dan melalui orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

Seorang pakar, Armstrong mendefinisikan: *Management is the process of deciding what to do and then getting it done through the effective use of resources. It is about what managers do to make things happen. They define goals, determine the resources– people, in order to achieve predetermined objectives. All this adds tip to managing for*

¹¹ Peter P. Schoderbek, et.al., *Management*, (Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc, 2008), hal. 8

¹² E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 19.

¹³ A. Rusdiana, *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal. 21

¹⁴ Certo, S. C. & Certo, S. T. *Modern management: Concepts and skills. (12th ed.)*. (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2012), hal.7.

*results.*¹⁵ Artinya manajemen adalah proses memutuskan apa yang harus dilakukan dan kemudian melakukannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif. Ini penting dilakukan oleh manajer untuk menjadikan suatu hal terjadi. Mereka menentukan tujuan, sumber daya manusia, keuangan, sistem kerja dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai tujuan, mengalokasikan sumber daya kepada peluang dan kegiatan yang direncanakan serta memastikan bahwa kegiatan berlangsung seperti yang direncanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam proses manajemen tersebut terlibat langsung fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang pimpinan, yaitu: perencanaan (*planning*), memberikan motivasi dan pengarahan, memfasilitasi dan pengawasan. Sehingga manajemen dapat diartikan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang, baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.¹⁶

Dari pemikiran-pemikiran di atas dapat dipahami unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen, adalah:

- 1) Bahwa manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan.

¹⁵ Armstrong, M. *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for result*, (2nd ed), (London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), hal. 3

¹⁶ Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2010), hal. 5.

- 2) Manajemen merupakan sistem kerja sama yang kooperatif dan rational.
- 3) Manajemen menekankan perlunya prinsip-prinsip efisiensi.
- 4) Manajemen tidak dapat terlepas dan kepemimpinan atau pembimbing.

Dari beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan saling terkait yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, serta melibatkan orang dan sumber daya organisasi lainnya..

b. Pengertian Mutu

Menurut Nur Azman, mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.¹⁷ Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.

Kualitas atau mutu menurut Suhardan merupakan suatu kemampuan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan harapan-harapan pelanggannya.¹⁸ Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas merupakan derajat keunggulan suatu produk (barang/jasa) yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan para konsumennya.

Sudarwan Danim dalam Umiarso dan Gojali memiliki pandangan lain tentang pengertian mutu. Menurutnya, mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik

¹⁷ Nur Azman, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Fokusmedia, 2013), hal. 227

¹⁸ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 111.

atau tidaknya masukan sumberdaya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.¹⁹

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.²⁰

Mutu merupakan sesuatu yang penting. Mutu menjadi suatu kebanggaan. Menurut Sallis, mutu dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif.²¹ Sedangkan menurut Joseph Juran dalam Nasution, bahwa mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas, sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.²²

Sudarwan Danim mengemukakan bahwa, mutu sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau

¹⁹ Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), h. 125

²⁰ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hal. 29

²¹ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 51-52

²² Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010), hal. 15

jasa.²³ Dalam pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran, mutu sangat menentukan hasil belajar siswa. Mutu ditentukan berdasarkan pada keadaan senyatanya, misalnya hasil tes prestasi belajar siswa.²⁴

Mutu atau *quality* sesungguhnya merupakan sebuah konsep yang kontradiktif, sebab disatu sisi mutu dapat diartikan sebagai konsep relative.²⁵ Sebagai konsep absolut, mutu dipahami sebagai dasar penilaian untuk kebaikan, kecantikan, dan kebenaran yang memungkinkan standar tinggi dan tidak dapat diungguli. Dalam pemahaman seperti ini, produk-produk dianggap bermutu bila produk tersebut dibuat dengan sempurna dan tidak menghemat biaya.²⁶

Menurut Deming, mutu ialah sebuah multidimensi untuk menghasilkan sebuah produk atau layanan yang memenuhi harapan pelanggan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.²⁷ Menurut Oemar Hamalik pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik, sesuai dengan standar ideal.

Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Adapun dalam arti deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya,

²³ Sudarwan Danim. *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 12

²⁴ Oemar Hamalik. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: Y.P Pemindo, 2019), hal. 33

²⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 22-23

²⁶ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2016), hal. 382

²⁷ Edward Deming, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, (New York, 2017), h. 84.

misalnya hasil tes prestasi belajar.²⁸ Walaupun tidak ada defenisi mengenai mutu yang diterima secara universal, dari defenisi-defenisi yang ada terdapat beberapa kesamaan yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut: 1) Mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan; 2) Mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.²⁹ Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap bermutu saat ini mungkin dianggap kurang bermutu pada masa mendatang)

c. Pengertian Pendidikan

Selanjutnya, berbicara teori pendidikan merupakan landasan dalam pengembangan praktik-praktik pendidikan.³⁰ Menurut Fuad Ihsan, pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuh dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat dan kebudayaan.³¹

Selanjutnya, menurut Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati dijelaskan bahwa: Pendidikan pada hakekatnya suatu kegiatan yang secara sadar dan sengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak tersebut mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus- menerus.³²

Dengan demikian, maka dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan proses, sengaja, langsung maupun tidak langsung, sadar, dan penuh tanggung jawab, yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan.

²⁸ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), hal. 33

²⁹ Tjiptono F. & Diana, A., *Total Quality Management (TQM)*, Edisi Revisi, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2013), hal. 3

³⁰ Abdul Kadir, dkk. *Dasar-dasar Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada, 2012), hal. 15

³¹ Fuad Ihsan. *Dasar-dasar kependidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), hal. 1-2

³² Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal. 70

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.³³ Singh dalam Khurshid, menyebutkan bahwa, "*education is broad term, the life long process of acquiring new knowledge and skills through both formal and informal exposure to information, ideas, and experiences*".³⁴ Artinya: pendidikan merupakan suatu proses seumur hidup dimana pengetahuan dan keterampilan diperoleh baik secara formal maupun informal yang menghasilkan informasi, ide, dan pengalaman.

Nurhalis mengemukakan bahwa pendidikan yang memadai akan membuat manusia mempunyai kesempatan memperbaiki kehidupannya dan lebih terbuka menerima inovasi, memperluas cakrawala dan mempertajam pemahaman terhadap berbagai fenomena.³⁵ Menurut Kunandar, guru sebagai sebuah profesi berarti guru merupakan pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran) yang diperoleh melalui pendidikan akademis yang intensif.³⁶ Selanjutnya, menurut Fredrik Abia Kande, semakin tinggi kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin tinggi pula jenjang ketenagakerjaannya. Sebaliknya semakin rendah kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin rendah pula jenjang ketenagakerjaannya.³⁷

³³ Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), hal. 13

³⁴ Khalid Khurshid, *A Study of the Relationship Between the Professional Qualifications of the Teachers and Academic Performance of Their Students at secondary school level*. International (journal of human and social sciences. Vol. 3 no. 6. Tahun 2018), hal. 409

³⁵ Nurhalis, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam* (Jurnal Ichsan Gorontalo, 2,1. 2017), hal. 565

³⁶ Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 46

³⁷ Fredrik Abia Kande. *Hubungan Tingkat Pendidikan Guru, Pengetahuan Tentang Standar Pendidikan, Dukungan Sesama Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Fisik Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA/MA Negeri di Kabupaten Alor*. (Tesis magister tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta. 2019), hal. 35

Tujuan pendidikan menurut Socrates dalam Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati, yaitu mengembangkan daya pikir sehingga memungkinkan orang untuk mengerti pokok-pokok kesusilaan.³⁸ Sedangkan Tujuan pendidikan menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, adalah: Tujuan pendidikan adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban Bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.³⁹

Untuk mencapai tujuan tersebut, ditentukan oleh banyak faktor, antara lain peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, manajemen pendidikan, dan fasilitas pendidikan. Selain itu, lingkungan juga akan sangat berpengaruh untuk mendukung keberhasilan proses pendidikan.

Pendidikan sangat penting bagi kehidupan manusia. Pendidikan akan membimbing manusia ke arah yang baik dan benar. Sebagaimana dikemukakan oleh Kunandar, bahwa pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.⁴⁰ Melalui pendidikan, potensi-potensi manusia akan ditumbuh-kembangkan, sehingga menghasilkan kekuatan yang dibutuhkan untuk kehidupannya.

Pendidikan merupakan pilar penopang dalam meningkatkan sumber daya manusia yang tangguh. Oleh karena itu, upaya perbaikan dan peningkatan mutu sumber daya pendidikan perlu diperhatikan.

³⁸ Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu ...*, hal. 133

³⁹ Lihat Pasal Pasal 3 Bab II Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

⁴⁰ Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 13

Sumber daya pendidikan yaitu terkait 7 M (*Man, Money, Materials, Methods, Machines, Markets, Minute*). Pendidikan mempunyai fungsi penting bagi kehidupan manusia, antara lain: (1) memperoleh kepandaian, keterampilan, dan pembentukan sikap dan tingkah laku; (2) membina segi fisik, sosial, emosi anak; (3) membimbing anak supaya “dewasa” & “mandiri”; (4) transfer budaya dan nilai kebaikan; (5) “memanusiakan” manusia; (6) mempertahankan hidup; (7) menciptakan masa depan gemilang; (8) membentuk watak serta peradaban yang bermartabat; (9) mencerdaskan kehidupan; (10) membentuk manusia yang demokratis dan bertanggung jawab; (11) menumbuh-kembangkan potensi/kecakapan anak (religi, afektif, kognitif, psikomotorik, seni, & sosial); dan (12) memperoleh keselamatan, kesejahteraan, kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Pasal 13 ayat 1 dinyatakan bahwa jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, non-formal dan informal. Selanjutnya, jenjang pendidikan di Negara Indonesia, khusus mengenai pendidikan formal dibagi menjadi tiga jenjang atau tingkatan, yaitu: pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Selain itu, terdapat pula pendidikan pra sekolah atau pendidikan anak usia dini, yaitu pendidikan yang diberikan sebelum memasuki jenjang pendidikan dasar. Sedangkan mengenai jenis pendidikan di Indonesia dibagi menjadi tujuh macam, yaitu Pendidikan Umum, Pendidikan Kejuruan, Pendidikan Akademik, Pendidikan Profesi, Pendidikan Vokasi, Pendidikan Keagamaan, dan Pendidikan Khusus.

d. Mutu Pendidikan

Edward Deming mengemukakan bahwa, hakikat mutu dalam pendidikan antara lain yaitu:⁴¹

⁴¹ Edward Deming, *Leadership for Quality ...*, hal. 84

1) Menciptakan Konsistensi Tujuan.

Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.

2) Mengadopsi Filosofi Mutu Total

Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan dalam kompetitifnya.

3) Mengurangi Kebutuhan Pengujian

Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan.

4) Menilai Bisnis Sekolah dengan Cara Baru

Menilai bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasok siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya.

5) Memperbaiki Mutu dan Produktivitas serta Mengurangi Biaya

Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, dengan melembagakan proses “rencanakan/periksa/ ubah”.

6) Belajar Sepanjang Hayat

Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila Anda mengharapkan untuk mengubah cara bekerja mereka, Anda mesti memberi mereka perangkat yang diperlukan untuk merubah proses kerja mereka.

7) Kepemimpinan dalam Pendidikan

Merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusan. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, staf, siswa, orangtua dan komunitas.

8) Mengeleminasi Rasa Takut

Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah, sekolah atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.

9) Mengeleminasi Hambatan Keberhasilan

Menejemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.

10) Menciptakan Budaya Mutu

Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok orang. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang.

11) Perbaiki Proses

Tidak ada proses yang pernah sempurna; karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang-bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan bukan mencari-cari kesalahan.

12) Membantu Siswa Berhasil

Hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyannya.

13) Komitmen

Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan.

14) Tanggung Jawab

Biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.

Adapun menyangkut prinsip tentang hakikat mutu dalam pendidikan adalah: a) Menciptakan konsistensi tujuan; b) Mengadopsi

filosofi mutu total; c) Mengurangi kebutuhan pengujian; d) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru; e) Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya; f) Belajar sepanjang hayat; g) Kepemimpinan dalam pendidikan; h) Mengeliminasi rasa takut; i) Mengeliminasi hambatan keberhasilan; j) Menciptakan budaya mutu; k) Perbaikan proses; l) Membantu peserta didik berhasil; m) Komitmen; n) Tanggung jawab.⁴²

2. Manajemen Mutu

a. Pengertian Manajemen Mutu

Manajemen mutu ialah suatu usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan. Manajemen mutu merupakan sebuah konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kelas dunia. Manajemen mutu menurut Wess – Burnham ialah semua fungsi dari organisasi sekolah kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi seerta kepuasan pelanggan.

Manajemen mutu pendidikan ialah suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Manajemen mutu pendidikan ialah menciptakan budaya mutu dimana tujuan setiap anggota ingin menyenangkan pelanggannya, dan dimana struktur organisasinya mengizinkan untuk mereka berbuat seperti itu.⁴³

Manajemen mutu dalam pendidikan hendaknya menjadi agenda utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Konsep manajemen mutu pendidikan dilingkungan sekolah/madrasah dapat

⁴²Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj, (Yogyakarta: Putaka Pelajar, 2007), hal. 85-89

⁴³Husaini Usman, *Manajemen, teori, praktik, dan riset pendidikan*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2009), hal. 567

dilihat dari hasil akhir ujian peserta didik. Hal lain dapat dilihat dari para alumni yang mampu menerapkan ilmu pengetahuannya yang didapat saat dibangku sekolah dalam kehidupan sehari-hari dan dalam kehidupan bermasyarakat.

Menurut Snyder, et al, dalam Zazin dijelaskan bahwa sistem manajemen mutu dirancang untuk memenuhi mutu terpadu. Standar mutu menentukan ukuran pengawasan untuk memastikan bahwa produk jadi atau jasa sesuai dengan yang dibutuhkan pelanggan.⁴⁴

Manajemen mutu ialah usaha untuk melakukan perbaikan terus menerus atas jasa, produk, manusia, dan lingkungan. Menurut Deming, mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa yang akan datang.⁴⁵ Implikasi pentingnya mutu membawa pengaruh pada praktik manajemen sehingga menghasilkan konsep manajemen mutu. Menurut Mundir dalam Arifin, manajemen merupakan bagaimana cara mengatur, membimbing dan memimpin semua yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁶

Manajemen mutu merupakan cara mengelola organisasi dengan komprehensif dan terintegrasi. Menurut Tenner dan Toro, manajemen mutu diarahkan untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aktivitas organisasi.⁴⁷

Istilah manajemen mutu dalam Pendidikan sering disebut sebagai *Total Quality Management* (TQM). Aplikasi konsep

⁴⁴ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 57.

⁴⁵ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2017), hal. 23

⁴⁶ Barnawi M Arifin, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017), hal. 145

⁴⁷ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta, Andi, 2003), hal. 15-18

manajemen mutu TQM dalam Pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu *Total Quality Management* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi Pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁴⁸ Manajemen mutu merupakan sebuah konsep yang mengaplikasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu produk barang/jasa memiliki spesifikasi mutu sebagaimana ditetapkan secara menyeluruh dan berkelanjutan.⁴⁹

Manajemen peningkatan mutu madrasah atau sekolah merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing madrasah atau sekolah.⁵⁰ Dengan demikian, kepala sekolah, guru, peserta didik dan orang tua mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu sekolah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada kepala sekolah dengan melibatkan partisipasi individual, baik personal sekolah maupun anggota masyarakat.

Dari beberapa pengertian di atas menurut penulis, manajemen mutu adalah usaha yang dilakukan suatu instansi dengan memperdayakan semua potensi yang ada guna memuaskan pelanggan yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan, sehingga instansi tersebut dapat bertahan dan berkembang.

⁴⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education; ...*, hal 73

⁴⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 295

⁵⁰ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah, Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 124

b. Prinsip Manajemen Mutu Pendidikan

Hensler dan Brunell dalam Siswanto mengemukakan empat prinsip utama dalam manajemen mutu terpadu yaitu:⁵¹

- 1) Kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Dalam hal ini kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam berbagai aspek yang meliputi harga, keamanan, dan ketetapan waktu.
- 2) Menaruh rasa hormat terhadap setiap orang dengan diperlakukannya setiap orang dalam organisasi dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat serta berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan
- 3) Manajemen berdasarkan fakta bukan berdasarkan intuisi. Dalam hal ini terdapat dua aspek yaitu:
 - a) Prioritas, yaitu suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada seluruh aspek dengan waktu bersamaan, mengingat keterbatasan sumberdaya yang ada
 - b) Variasi atau variabilitas kinerja manusia, dengan menggunakan data statistik untuk memberikan gambaran mengenai variabilitas bagian integral dari sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang akan dilakukan
- 4) Perbaikan berkesinambungan yang perlu dilakukan setiap perusahaan atau lembaga adalah menyangkut siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk melaksanakan manajemen mutu dengan baik dan menuju keberhasilan,

⁵¹Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), hal.197.

diperlukan prinsip-prinsip dasar yang kuat yaitu kebutuhan pelanggan yang harus diusahakan untuk, melakukan perbaikan secara berkesinambungan, melibatkan semua orang dalam organisasi, dan memerlukan kesepakatan dan partisipasi seluruh anggota organisasi, serta tanggungjawab manajemen mutu ada pada pimpinan utama. Prinsip-prinsip dalam manajemen mutu dapat digunakan sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) yang membimbing organisasi pada peningkatan kinerja untuk memuaskan kebutuhan pelanggan secara konsisten.

Perbaikan sekolah diusahakan dengan mengimplementasikan manajemen mutu pendidikan. Dalam konteks pendidikan, maka manajemen mutu pendidikan mencakup orientasi komitmen manajemen terpadu, selalu mengutamakan pelanggan, komitmen tim kerja, komitmen manajemen pribadi dan kepemimpinan, komitmen perbaikan berkelanjutan, komitmen terhadap kepercayaan individu, dan potensitim, dan komitmen terhadap mutu. Untuk menjadi organisasi atau institusi yang berhasil, diperlukan suatu strategi yang jelas dan mantap dalam menghadapi persaingan dan iklim yang berorientasi pada mutu

c. Karakteristik Manajemen Mutu Pendidikan

Mutu dalam pendidikan dititiktekan pada siswa dan proses yang ada di dalamnya. Tanpa adanya proses yang baik, sekolah yang bermutu tidak akan dapat tercapai. Mutu memiliki 13 karakteristik, yaitu:

- 1) Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah.
- 2) Waktu ajar (*time liness*): selesai dengan waktu yang wajar.
- 3) Andal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahanan lama.
- 4) Daya tahan (*durability*): tahan banting.
- 5) Indah (*aesthetics*).

- 6) Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
- 7) Mudah penggunaannya (*easy of use*): sarana dan prasarana, sudah dipakai.
- 8) Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu.
- 9) Standar tertentu (*corformance of specification*): memenuhi standar tertentu.
- 10) Konsistensi (*consistency*): kejegan, konstan, ataustabil.
- 11) Seragam (*uniformity*): tanpa bervariasi, tidak tercampur.
- 12) Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima.
- 13) Ketetapan (*acruracy*): ketetapan dalam pelayanan.⁵²

Menurut Arcaro, karakteristik sekolah bermutu terpadu antara lain fokus pada pelanggan (*customer*), keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan. Sekolah memiliki customer internal dan eksternal. Customer internal meliputi orangtua, siswa, guru, administrator, staf, dan dewan sekolah yang berada di dalam sistem pendidikan. Sedangkan customer eksternal meliputi masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada diluar organisasi yang memanfaatkan output proses pendidikan.⁵³

Untuk mengukur pendidikan yang berkualitas tentunya diperlukan kriteria/indikator. Sallis mengungkapkan bahwa, ada banyak indikator mutu yang baik di lembaga pendidikan, antara lain: (1) *High moral values*; (2) *excellent examination results*; (3) *the support of parents, business and the local community*; (4) *plentiful resources*; (5) *the application of the latest technology*; (6) *strong and*

⁵² Aminatul Zahroh, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2014), hal. 29.

⁵³ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: ...*, hal. 90

*purposeful leadership; (7) the care and concern for pupils and students; (8) a well balanced and challenging curriculum.*⁵⁴

Uraian di atas menjelaskan bahwa sekolah yang bermutu dan baik harus memiliki: (1) nilai-nilai moral/karakter yang tinggi; (2) hasil ujian yang sangat baik; (3) dukungan orang tua, dunia usaha dan masyarakat setempat; (4) sumber daya berlimpah; (5) implementasi teknologi terbaru; (6) kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi); (7) kepedulian dan perhatian bagi siswa; (8) kurikulum yang seimbang dan relevan.⁵⁵

Berdasarkan uraian di atas, maka pendidikan yang bermutu dapat di ukur dengan menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan dasar untuk belajar. Sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang kondusif.

3. Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah/Madrasah

Konsep manajemen mutu yang peneliti gunakan yaitu teori yang dikemukakan Edward Deming tentang siklus PDCA yaitu (*Plan – Do – Check– Act*) yang terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh. Siklus tersebut guna untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtut dan sistematis.

Manajemen mutu yang akan dibahas lebih detail dalam penelitian ini adalah PDCA. PDCA (*Plan Do Check Action*) adalah suatu proses yang dipopulerkan oleh Edward Deming. Fokusnya semakin diarahkan ke pelanggan, kunci strategis yang dipusatkan pada pelanggan ialah pertanyaan “apakah kualitas itu?” Jawabannya “kualitas berarti

⁵⁴Edward Sallis, *Total Quality Management in Education; ...*, hal 75

⁵⁵Muhammad Fadhli. *Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan*, (TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, vol. 1, No. 02, 2017), hal. 217

memberikan produk dan pelayanan yang konsisten dalam satu usaha tunggal.⁵⁶

Teknik PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) merupakan suatu metode untuk melakukan perbaikan proses secara kontinu. Teknik ini merupakan sebuah siklus yang dipopulerkan oleh W. Edwards Deming (14 Oktober 1900 – 20 Desember 1993) yaitu seorang professor, pengarang buku, pengajar dan konsultan. Ia dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas modern sehingga siklus ini sering disebut juga dengan Siklus Deming. Siklus PDCA atau Siklus ‘rencanakan, kerjakan, cek, dan tindak lanjut’ adalah proses pemecahan masalah empat langkah yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas.⁵⁷

Deming yang merupakan pencetus dari siklus PDCA ini mengatakan bahwa jika organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk atau jasa yang akan dihasilkan, maka roda siklus PDCA harus berputar. Artinya, proses *Plan Do Check Action* harus dijalankan. Pekerjaan harus direncanakan. Rencana yang telah dibuat harus dijalankan. Pelaksanaan pekerjaan dimonitoring, diukur atau dinilai. Hasil penilaian dilakukan analisis, hasil analisis digunakan untuk merencanakan pengembangan berikutnya. Demikian seterusnya sehingga siklus PDCA berjalan dan organisasi akan selalu mampu memenuhi standar mutu dan berkembang secara berkelanjutan.

Siklus PDCA dapat diibaratkan seperti sebuah bola yang harus di dorong naik menuju tempat tujuan yang telah ditetapkan yang letaknya di atas. Untuk itu diperlukan upaya dan tenaga yang tidak sedikit untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa upaya, mustahil bola siklus PDCA tersebut akan mencapai tujuannya. Hal ini menunjukkan bahwa untuk

⁵⁶Randall.S Schuler dan Susan E.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menghadapi Abad Ke-21), (Jakarta: Erlangga, 2016), hal. 113

⁵⁷Tony Bush dan Marianne Coleman, Fahrurrozi, (terj.), *Manajemen Mutu Kepemimpinan dan Kependidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hal. 45

mencapai mutu tertentu itu harus diupayakan, diusahakan dan didukung oleh semua pihak yang berkepentingan.⁵⁸

Mutu yang baik tidak mungkin terjadi dengan sendirinya. Namun dalam upaya mendorong bola siklus PDCA tersebut ke atas, selain diperlukan upaya dan tekad untuk mendorongnya sampai di atas juga diperlukan alat untuk mengganjal agar bola siklus PDCA ini tidak turun ke bawah tetapi bisa di tahan pada level tertentu. Alat untuk mengganjal hal tersebut adalah standar. Jika target pada level tertentu sudah tercapai maka bola siklus PDCA ini bisa di dorong lagi lebih ke atas. Demikian seterusnya sampai bola siklus PDCA ini mencapai tujuan. Masalah yang terukur dan akurat. Siklus PDCA ini efektif untuk:

- a. Membantu penerapan *Kaizen* atau proses perbaikan terus menerus. Ketika siklus PDCA ini diulangi kembali ia akan membuka kemungkinan untuk menemukan area baru yang perlu ditingkatkan.
- b. Mengidentifikasi solusi-solusi baru untuk meningkatkan proses berulang secara signifikan.
- c. Membuka cakrawala yang lebih luas akan solusi masalah yang ada, mengujinya dan meningkatkan hasilnya dalam proses yang terkontrol sebelum diimplementasikan secara luas.
- d. Menghindari pemborosan sumber daya secara luas.⁵⁹

Menurut Deming, manajemen mutu dalam pendidikan terdiri dari empat siklus, yaitu:⁶⁰

- a. *Plan* (Perencanaan)

Rencana-rencana organisasi mengenai apa yang dilakukan untuk memasok pelanggan dengan suatu produk atau jasa terdapat pada langkah ini. Dalam tahapan *plan* pada siklus PDCA ini tujuannya

⁵⁸Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality manajemen*, (Yogyakarta, Edisi Revisi. Andy, 2013), hal. 168

⁵⁹Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality manajemen...*, hal. 168

⁶⁰ Edward Deming, *Leadership for Quality...*, h. 101-106

adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa masalah. Menentukan masalahnya dan mengidentifikasi masalah tersebut dengan tepat menggunakan beberapa *management tools*. *Drill Down*, *Cause & Effect Diagrams* dan *The 5 Whys* digunakan pada tahapan perencanaan.

Plan, yaitu kegiatan merupakan standar, terutama terkait dengan standar kinerja guru, standar pengalaman belajar, dan standar hasil belajar peserta didik. Penetapan standar ini tergantung pada pendekatan apa yang digunakan, seperti menggunakan pendekatan *standard-based*, kecocokan dengan tujuan, standar minimal, atau standar terbaik.

b. ***Do*** (Kerjakan)

Pada langkah ini organisasi melakukan apa yang direncanakannya pada tahapan pertama serta mengembangkan dan menguji beberapa solusi yang potensial. Fase ini melibatkan beberapa kegiatan:

- 1) Menghasilkan solusi yang mungkin.
- 2) Memilih yang terbaik dari solusi tersebut, bisa dengan menggunakan *Impact Analysis*.
- 3) Menerapkan atau menguji solusi yang di dapat pada skala kecil atau grup kecil atau pada area yang terbatas.
- 4) Dalam siklus *Do* bukan menjalankan proses tetapi melakukan uji coba atau tes karena proses dijalankan pada tahap *Act*.

Do, melaksanakan proses pendidikan, terutama proses pembelajaran yang sesuai dengan standar kinerja, untuk menjamin pengalaman belajar siswa dan hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

c. ***Check*** (Cek)

Organisasi selanjutnya memeriksa dan melihat apakah hal tersebut telah memenuhi semua persyaratan dari pelanggan. Mengukur

tingkat efektifitas hasil uji tes solusi yang dikerjakan dan menganalisa apakah hal itu bisa diterapkan dengan cara lain. Pada tahap ini kita mengukur seberapa efektif percobaan yang telah dilakukan pada tahap siklus PDCA sebelumnya, yaitu *Do*. Selain itu, tahapan ini juga menarik pembelajaran sebanyak mungkin sehingga nantinya bisa dihasilkan hasil yang lebih baik. Dalam tahapan siklus PDCA *Do* dan *Check* dengan melihat skala dan area perbaikan yang akan dilakukan, kita dapat mengulangi tahapan ini sebelum ke tahapan berikutnya jika dirasa perlu. Jika hasilnya sudah memuaskan barulah kita dapat menuju ke tahap siklus PDCA berikutnya yaitu *Act*.

d. *Act* (Tindak lanjut)

Secara umum organisasi membuat perubahan yang sesuai apabila diperlukan sehingga ia akan memenuhi persyaratan pelanggan di waktu selanjutnya. Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan, berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya. Jika tahapan ini sudah selesai dan kita sudah sampai di tahapan berikutnya yang lebih baik, kita bisa mengulang proses ini dari awal kembali untuk mencapai tahapan yang lebih tinggi.

Act, yaitu melakukan perbaikan lanjutan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan kinerja. Peningkatan standar dilakukan setelah dilaksanakan diskusi terkait dengan pelaksanaan kinerja, antara supervisor dengan guru yang dievaluasi.

Proses PDCA tersebut dikembangkan keadaan berbagai perpektif cara mengelola mutu, yakni konsep: a) pengendalian mutu (*quality control*); b) penjaminan mutu (*quality assurance*); c) peningkatan mutu (*quality improvement*). Konsep pengendalian mutu dalam pendidikan merupakan kegiatan untuk mendeteksi produk pendidikan atau jasa pendidikan. *Learning outcome* dideskripsikan berdasarkan kelulusan,

kompetensi inti, dan kompetensi dasar yang merupakan acuan dalam menyatakan mutu. Dalam rangka implementasi manajemen mutu madrasah ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh manajer atau kepala sekolah, yaitu membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional.

Disinilah letak pentingnya dikembangkan faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam institusi pendidikan. Dalam organisasi nonprofit seperti dalam industri jasa semisal organisasi pendidikan juga memiliki beberapa dimensi pokok yang menjadi penentu kualitas penyelenggara dalam industry jasa.

Adapun manfaat siklus PDCA adalah: (1) untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggungjawab dari sebuah unit organisasi, (2) sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi, (3) untuk menyelesaikan serta mengendalikan permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis, (4) untuk kegiatan *continus improvement* dalam rangka memperpendek alur kerja, (5) menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.⁶¹

Berdasarkan konsep Deming tentang peningkatan mutu tersebut dapat ditarik suatu asumsi dasar, Pertama, bahwa siklus PDCA adalah suatu Langkah sistematis yang bersifat terus menerus (sirkuler) yang pada awalnya lebih menekankan pada perbaikan proses yang kemudian diikuti dengan upaya mencari factor penyebab khusus kegagalan. Bila penyebabnya telah diteukan selanjutnya melakukan perubahan untuk perbaiki tujuan yang ingin dicapai. Kedua, dalam upaya pencapaian perbaikan mutu diperlukan konsistensi tujuan, komitmen, Kerjasama dan demokrasi dalam satu tim kerja yang kompak dan salingmenghargai potensi masing-masing. Ketiga, kepemimpinan yang visioner, professional dan bertanggungjawab, memiliki rasa simpati dan empati teradap

⁶¹ Riyantini, *Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan*. (Jurnal ilmiah visi PGTK PAUD dan DIKMAS, vol. 12, No. 2, Desember 2017), hal. 147.

pencapaian produktivitas kerja (prestasi) baik dalam konteks individu maupun kolektif diimplementasikan dalam suatu upaya menciptakan kondisi warga sekolah yang kondusif dan berprestasi.

Konsep manajemen mutu yang peneliti gunakan yaitu menggunakan siklus PDCA yaitu (*Plan – Do – Check – Act*) yang terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh. Siklus tersebut guna untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtut dan sistematis.

Hambatan Penerapan Manajemen Mutu Sekolah/Madrasah Menurut Tjiptono dan Diana, penerapan manajemen mutu seringkali mengalami kegagalan karena beberapa kesalahan yaitu antara lain: 1) delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajer senior, 2) pembentukan tim yang tidak terarah dengan baik, 3) tidak adanya perencanaan yang terpadu dalam pengembangan kualitas, 4) pendekatan yang digunakan terbatas dan dogmatis, 5) harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis, dan 6) pemberdayaan yang bersifat prematur.⁶²

Deming dalam Sallis membedakan sebab-sebab kegagalan mutu menjadi dua bentuk yaitu umum dan khusus. Sebab-sebab umum adalah yang diakibatkan oleh kegagalan sistem yang mencakup desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja serampangan, sumber daya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai. Sedangkan sebab-sebab khusus adalah diakibatkan prosedur yang tidak diikuti atau ditaati, komunikasi yang kurang atau kesalahpahaman, anggota individu staf yang tidak memiliki skill, pengetahuan dan sifat yang dibutuhkan untuk menjadi guru atau manajer pendidikan.⁶³

⁶²Nursya'bani Purnama, *Analisis Kendala-Kendala Potensial Penerapan Total Quality Service Pada Perguruan Tinggi*, (Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Indonesia, vol. 17, No. 02, 2002), hal. 174

⁶³Edward Sallis, *Total Quality Management in Education; ...*, hal. 103-105

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dapat menjadi hambatan dalam penerapan manajemen mutu adalah kurangnya komitmen antara warga organisasi dalam kinerjanya serta delegasi kepemimpinan yang kurang terarah dalam mengatur semua bawahannya. Hambatan ini menjadi memperlambat peningkatan kualitas sekolah, oleh karena itu solusi dari hambatan tersebut adalah dibutuhkan kepemimpinan yang mempunyai skill dan juga pengetahuan yang dapat mengarahkan semua anggotanya dengan baik.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru bukanlah penelitian yang baru, karena sebelum sudah ada penelitian dengan tema sejenis yang ditemukan, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Tri Fatmawati dengan judul “*Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*”⁶⁴ menunjukkan bahwa:
 - a. Pelaksanaan mutu pendidikan dilakukan tujuh lini yang terdiri dari bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana prasarana, bidang hubungan masyarakat, perpustakaan, tata usaha dan bimbingan konseling.
 - b. Upaya meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan beberapa kebijakan, yaitu kebijakan mutu pembelajaran bidang pembelajaran yang dilaksanakan melalui pembelajaran dengan pembelajaran *moving class*, peningkatan penguasaan IT, pengembangan jaringan internet atau *hotspot*, kedua kebijakan mutu pembelajaran bidang kepeserta didik dengan mengoptimalkan program kegiatan ekstrakurikuler dan meningkatkan *entrepreneurship*. Ketiga kebijakan mutu

⁶⁴ Tri Fatmawati, *Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*, (Kebumen: Tesis Pascasarja IAINU Kebumen, 2019)

- pembelajaran bidang ketenagaan dengan menerapkan program penataran, pelatihan, seminar dan MGMP bagi guru dan tenaga kependidikan secara berkala dan rutin, memberikan fasilitas dan bantuan pembiayaan bagi guru yang melaksanakan PTK.
- c. Faktor pendukung pelaksanaan manajemen mutu adalah kesadaran dan komitmen diberikan secara totalitas oleh manajemen puncak, dana yang tersedia mencukupi, input berupa peserta didik yang berkualitas, sarana dan prasarana yang tersedia, adanya dukungan dari *stakeholders*.
 - d. Faktor penghambat yaitu kurangnya pemahaman personel terhadap manajemen mutu, kurangnya kesadaran personel untuk mengubah kebiasaan lama, koordinasi antara lini kerja belum terkontrol dengan baik dan proses perekaman kegiatan belum dilaksanakan sesuai perencanaan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Saiful Hamdi dengan judul “*Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*”⁶⁵ menunjukkan bahwa :
- a. Manajemen mutu pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang diukur dengan kriteria yang berdasarkan SNP yang meliputi : 1. Standar isi, 2. Standar Proses, 3. Standar Kompetensi Kelulusan, 4. Standar Pendidik dan Tenaga Pendidikan, 5. Standar Sarana Prasarana Pendidikan, 6. Standar Pengelolaan Pendidikan, 7. Standar Pembiayaan Pendidikan, 8. Standar Penilaian Pendidikan. Bahwa mutu pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang merujuk pada Standar Nasional Pendidikan yang meliputi delapan standar pengelolaan pendidikan yang berjalan baik sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

⁶⁵ Saiful Hamdi, *Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*, (Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2019)

- b. Faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kesadaran dan komitmen warga madrasah, ketersediaan dana, sarana dan prasarana yang memadai dan dukungan stakeholders.
- c. Faktor penghambat adalah kurangnya pemahaman beberapa warga madrasah terhadap kebiasaan lama dan proses dokumentasi belum dilaksanakan sesuai perencanaan. Adapun cara untuk mengatasi factor-faktor penghambat tersebut upaya atau solusi yang harus dilakukan adalah :
 - 1) Melakukan pemahaman secara terus menerus yaitu dengan mengadakan sosialisasi kepada seluruh warga madrasah dalam berbagai kesempatan.
 - 2) Komitmen kepala madrasah untuk selalu mengingatkan, mengarahkan, mensosialisasikan dan membimbingnya. Menyusun data, dokumentasi yang dibakukan sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan harus didokumentasikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

- 3. Penelitian oleh Riyuzen Praja Tuala, dalam tesisnya yang berjudul *“Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung)”*⁶⁶ Berdasarkan hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa:
 - a. Manajemen mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung ditilik dari empat fungsi-fungsi proses manajemen POAC (*planning, organizing, actuating dan controlling*) belum dilaksanakan secara maksimal baik pada proses perencanaan,

⁶⁶ Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN Model) Bandar Lampung)*, (Yogyakarta: Tesis Pscasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019)

pengorganisasian, pelaksanaan, maupun evaluasi). Sehingga perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi dalam rangka untuk proses peningkatan dan perbaikan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Perencanaan Proses Pembelajaran, dalam bentuk penyusunan (RPP) adalah minim, indikatornya adalah pada umumnya guru sangat sedikit yang menyusun RPP sebelum mengajar. Guru mengajar hanya menggunakan silabus yang mengacu pada silabi atau kurikulum.
 - 2) Evaluasi pembelajaran masih kurang dalam evaluasi proses, yaitu fungsi kontrolnya belum berjalan secara sempurna karena secara teknis belum ada pihak pimpinan khususnya yang melakukan evaluasi secara langsung di ruang kelas mengenai kegiatan belajar mengajar.
- b. Peningkatan mutu layanan pembelajaran dilakukan dengan adanya sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang menurut visi misi tujuan dan program strategis sekolah, adanya pembagian tugas yang jelas, adanya pembiayaan yang selalu meningkat tiap bulan, peserta didik dilayani dengan baik.
- c. Keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung, menunjukkan keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran yang berkategori “sedang” sebagaimana patokan/tolak ukurnya adalah dalam pembuatan RPP untuk persiapan guru sebelum mengajar belum terlaksana dengan baik, masih kurangnya keterampilan guru dalam penyusunan media/alat teknologi pembelajaran, serta belum terlaksananya fungsi supervisi secara teknis

dari pihak pimpinan dalam melakukan supervise ke ruang-ruang kelas secara langsung.

4. Tesis yang ditulis oleh Ibnu Hajar dengan judul “*Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MI) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*”⁶⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dokumen-dokumen mutu pendidikan yang di dalamnya menjelaskan tentang gambaran kerja masing-masing tim manajemen mutu sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai (tim manajemen mutu beserta warga madrasah yang lain). Dengan adanya dokumen kegiatan tersebut segala proses pelaksanaan program di madrasah dapat terkendali karena tugas yang dijabarkan sudah jelas. Dalam hal tersebut madrasah MI Tarbiyatul hasanah padang kamal telah memenuhi konsep manajemen yang ada tetapi belum adanya dukungan penuh dari berbagai kalangan masyarakat maupun pemerintah dan komitmen warga madrasah dengan kesadaran penuh untuk sama-sama melaksanakan segala sesuatu yang sudah direncanakan dengan baik.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah pada manajemen yang digunakan. Ke 4 penelitian diatas menggunakan manajemennya Tery POAC (*Planning Organizing, actuating dan controlling*) sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen Deming yaitu PDCA (*Plan Do Chek Act*) hal ini berpengaruh pada sasaran yang diteliti.

⁶⁷ Ibnu Hajar, *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MI) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*. (Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.⁶⁸

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial. diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya. berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

⁶⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), h. 4

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 3 bulan terhitung mulai bulan Desember 2021 sampai Februari 2022

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalinggamemiliki prestasi akademik dan non akademik siswa cukup baik.
- b. Lembaga pendidikan tersebut telah menerapkan manajemen mutu dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari 8 standar mutu pendidikan.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.⁶⁹ Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti baerkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Lulu Muzayanah, S.H.I., selaku Kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 145

2. Rokhmatin, S.Pd., Umi Jamilah, S.Pd.I., S.Khaeron, S.Pd.I., Fadlun, S.Pd.I., Yaminudin, S.Pd.I., selaku Guru di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁷⁰ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁷¹ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁷² Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu. Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak. yaitu pewawancara yang

⁷⁰Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), h. 211

⁷¹ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), h. 151

⁷²Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian...*, h. 175

mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷³ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁷⁴ Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang manajemen mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁷⁵

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 1 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di tempat yang akan diteliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

⁷³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 135

⁷⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, h. 22

⁷⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 131

E. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah triangulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Triangulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁷⁶ Triangulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang. Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandang suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut akan bisa dipertimbangkan beragam fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

⁷⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 178

Teknik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait manajemen mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif NU 01 Tunjungmuli Kecamatan Karangmoncol Kabupaten Purbalingga.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Sugiyono, yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.⁷⁷ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁷⁸ yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 337

⁷⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 198

dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang, informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkatkan, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro, Soegabio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2010.
- Ahmadi, Abu & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Arifin, Barnawi M., *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017.
- Arcaro, Jerome S., *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj, Yogyakarta: Putaka Pelajar, 2007.
- Armstrong, M. *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for resul*, (2nd ed), London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Azman, Nur, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, Bandung: Fokusmedia, 2013.
- Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*, Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 2008.
- British Standards Institution, *Quality Systems*, BS EN ISO 9002, BSI, London, 2000.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman, Fahrurrozi, (terj.), *Manajemen Mutu Kepemimpinan dan Kependidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012.
- Certo, S. C. & Certo, S. T. *Modern management: Concepts and skills*. (12th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Crosby, P.B. *Quality is Free*, New York: McGraw-Hill Book Co. 2000.
- Danim, Sudarwan, *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Deming, Edward, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, New York, 2017.
- Echol, John M. dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia, 1996.
- Fadhli, Muhammad, *Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan*, TADBIR: Jurnal

Studi Manajemen Pendidikan, vol. 1, No. 02, 2017.

Fatmawati, Tri, *Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*, Kebumen: Tesis Pascasarja IAINU Kebumen, 2019.

Feigenbaum, A.V., *Total Quality Control*, Third Edition, New York: McGraw-Hill Book Co, 2001.

Goetsch, David L. & Stanley B. Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 2000.

Gasperz, Vincent, *Manajemen Kualitas: Penerapan Konsep-Konsep Vincent Tentang Kualitas Dalam Manajemen Bisnis Total*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2002,

Hajar, Ibnu, *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MI) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*, Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021.

Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.

Hamdi, Saiful, *Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*, Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2019.

Hamalik, Oemar, *Evaluasi Kurikulum*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.

_____, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung: Y.P Pemindo, 2019.

Handoko, Hadi, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005

Hindle ,T., *Guide to Management Ideas and Gurus*. The Economist, 2001.

Holmes, G. & McElwee, G., *Total Quality Management In Higher Education, How To Approach Human Resource Management, TQM Magazine*, Vol.7, No. 6, 1995.

Ihsan, Fuad, *Dasar-dasar kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2018.

Kadir, Abdul, dkk., *Dasar-dasar Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada, 2012.

Kande, Fredrik Abia, *Hubungan Tingkat Pendidikan Guru, Pengetahuan Tentang*

Standar Pendidikan, Dukungan Sesama Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Fisik Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA/MA Negeri di Kabupaten Alor, Yogyakarta: Tesis magister Universitas Negeri Yogyakarta, 2019.

Khurshid, Khalid, *A Study of the Relationship Between the Professional Qualifications of the Teachers and Academic Performance of Their Students at secondary school level*. International, journal of human and social sciences. Vol. 3 no. 6. Tahun 2018.

Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.

Machali, Imam dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Prenadamedia Group. 2016.

_____, *Manajemen Teori dan Praktik Pengolahan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Kencana. 2016.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.

Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.

Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*, Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010.

Nurhalis, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam*, Jurnal Ichsan Gorontalo, 2,1. 2017.

Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.

Purwadarminta, W.J.S., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Hasta, 2008.

Purnama, Nursya'bani, *Analisis Kendala-Kendala Potensial Penerapan Total Quality Service Pada Perguruan Tinggi*, Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Indonesia, vol. 17, No. 02, 2002.

Riyantini, *Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan*, Jurnal ilmiah visi PGTK PAUD dan DIKMAS, vol. 12, No. 2, Desember 2017.

Rusdiana, A., *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*, (Bandung:

- PustakaSetia, 2014.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan* Alih Bahasa: Ahmad Ali Riyadi, Jogjakarta: IRCiSoD, 2008.
- Silalahi, Ulbert, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Setiawan, Adnan Sandy, *Manajemen Perguruan Tinggi Di Tengah Perekonomian Pasar dan Pendidikan Yang Demokratis*“, “INDONews (s)”indonews@indonews.com. 24 Maret 2006. di Unduh Jumat, 26 Oktober 2018. Pukul. 10.30 WIB.
- Schoderbek, Peter P. et.al., *Management*, (Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc, 2008.
- Suhardan, Dadang, *Supervisi Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Syukur, Fattah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT BumiAksara, 2017.
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2017.
- Schuler, Randall S. dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menghadapi Abad Ke-21)*, Jakarta: Erlangga, 2016.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Teryy, George Robert, *Principle of Management*, Georgetown: Richard D. Irwing Inc.. 2003.
- Tjiptono F. & Diana, A, *Total Quality Management (TQM)*, Edisi Revisi, Yogyakarta: Penerbit Andi, 2013.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tuala, Riyuzen Praja, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN Model) Bandar Lampung)*, Yogyakarta: Tesis Pscasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: ArRuzz Media, 2014.

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.