## BAB II

## KAJIAN PUSTAKA

## 

## STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN

* + 1. **Pengertian Strategi**

Secara etimologi adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, strategos. Adapun strategos dapat diterjemahkan sebagai “komandan militer” pada zaman demokrasi Athena. Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam dunia militeryang diartikan sebagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan.Sedangkan secara terminologi banyak ahli telah mengemukakan definisi. Strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya kesemuanya itu mempunyai arti atau makna yang sama yakni pencapaian tujuansecara efektif dan efisien, diantara para ahli yang merumuskan tentang definisistrategi tersebut salah satu proses dimana untuk mencapai suatu tujuan danberorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan gunamencapai sasaran.

Strategi menurut Purnomo Setiawan Hari sebenarnya berasal dari Bahasa Yunani “*strategos*” diambil dari kata stratos yang berarti militer dan *Ag* yang berarti memimpin. Jadi strategi dalam konteks awalnya ini diartikan sebagai general ship yang artinya sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang.[[1]](#footnote-1)

12

Menurut David Hunger dan Thomas L. Wheelen, strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategi meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang). Implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian.[[2]](#footnote-2)

Sedangkan strategi menurut Anwar Arifin adalah keseluruhan kepuasankondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Dengan melihat beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui menuju target yang diinginkan. Strategi yang baik akan memberikan gambaran tindakan utama dan pola keputusan yang akan dipilih untuk mewujudkan tujuan organisasi, Strategi juga sebagai perumusan visi dan misi suatu organisasi atau perusahaan.[[3]](#footnote-3)

* + 1. **Konsep Strategi**

Strategi Merupakan Alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir.

ChandlerMenyatakan bahwa[[4]](#footnote-4) “strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut”. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan, sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Distinctive Competence :* Tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
2. *Competitive Advantage :* Kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya.
3. ***Distinctive Competence***

Suatu Perusahaan yang memiliki kekuatan yang tidak mudah ditiru oleh perusahaan pesaing dipandang sebagai perusahaan yang memiliki “*Distinctive Competence”. Distinctive Competence* Menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Menurut Day dan Wensley (1988), Identifikasi *Distinctive Competence* dalam suatu organisasi meliputi :

1. Keahlian tenaga Kerja
2. Kemampuan Sumber Daya

Dua Faktor itu menyebabkan perusahaan tersebut dapat lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing. Misalnya, menghasilkan produk yang kualitasnya lebih baik dibandingkan dengan produk pesaing dengan cara memahami secara detail keinginan konsumen, serta membuat program pemasaran yang lebih baik daripada program pesaing.

Dengan memiliki, kemampuan melakukan riset pemasaran yang lebih baik, perusahaan dapat mengetahui secara tepat semua keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi-strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Semua kekuatan tersebut dapat diciptakan melalui penggunaan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan, seperti peralatan dan proses produksi yang canggih, penggunaan jaringan saluran distribusi cukup luas, penggunaan sumber bahan baku yang tinggi kualitasnya, dan penciptaan *brand image* yang positif serta system reservasi yang terkomputerisasi. Semua itu merupakan keunggulan – keunggulan yang dapat diciptakan untuk memperoleh keuntungan dari pasar dan mengalahkan pesaing.[[5]](#footnote-5)

1. ***Competitive Advantage***

Keunggulan bersaing disebabkan oleh pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Menurut Porter, ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu :

1. *Cost Leadership*
2. Diferensiasi
3. Fokus

Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah daripada harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai/kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia memanfaatkan skala ekonomi, efesiensi produksi, penggunaan teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku, dan sebagainya. Misalnya banyak perusahaan –perusahaan dinegara maju memindahkan industrinya kenegara lain seperti Indonesia, Malaysia, Cina dan Thailand agar memperoleh pasokan bahan baku yang lebih murah dan lebih baik.

Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya, misalnya persepsi terhadap yang lebih baik, dan *Brand Image* yang unggull. Selain itu, strategi focus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.[[6]](#footnote-6)

* + 1. **Tipe-Tipe Strategi**

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokan berdasarkan tiga tipe strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis.

1. **Strategi Manajemen**

Strategi Manajemen meliputi strategi yang dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, stretegi mengenai keuangan, dan sebagainya.

1. **Strategi Investasi**

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, stretegi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

1. **Strategi Bisnis**

Strategi bisnis ini sering juga disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi, dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.[[7]](#footnote-7)

1. **Tahap – Tahap Strategi**
   1. Perumusan

Menjelaskan tahap pertama dari faktor yang mencakup analisis lingkungan intern maupun ekstern adalah penetapan visi dan misi, perencanaan dan tujuan strategi. Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah - langkah kedepan yang maksudkan untuk membangun visi dan misinya, merupakan tujuan strategi serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan customer value terbaik.[[8]](#footnote-8)

Lakukan analisis lingkungan intern dan ekstern untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi.Tentukan tujuan dan target, Dalam tahap strategi di atas, seorang pemimpin memulai dengan menentukan visinya ingin menjadi apa dimasa datang dalam lingkungan terpilih dan misi apa yang harus ditunaikan atau dilakukan sekarang untuk mencapai cita-cita tersebut.

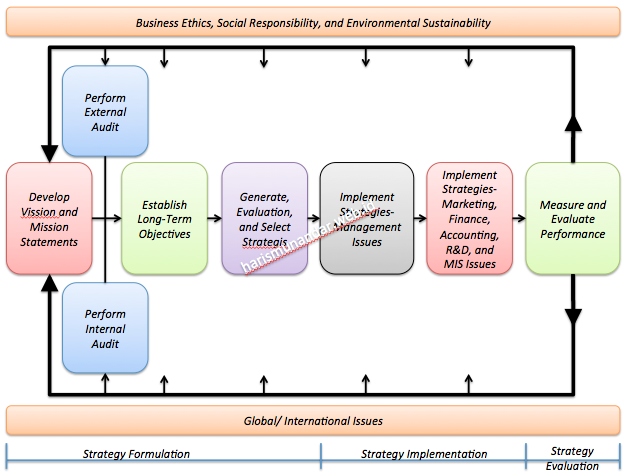
* 1. Pelaksanaan

Setelah tahap perumusan strategi diselesaikan maka berikutnya yang merupakan tahap krusial dalam strategi perusahaan adalah tentang pelaksanaan strategi. Pelaksanaan strategi adalah proses dimana strategi dan kebijaksanaan dijalankan melalui pembangunan struktur, pengembangan program, budget dan prosedur pelaksanaan. Pelaksanaan strategi merupakan tahap yang paling sulit dalam proses strategi mengingat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi pelaksanaan di lapangan dan mungkin tidak sesuai dengan perkiraan semula. Strategi yang berhasil harus didukung perusahaan yang capable dengan seorang pemimpin yang solid, alokasi sumber daya yang cukup, kebijaksanaan yang tepat, budaya, situasi dan kondisi terhadap keberhasilan pelaksanaan strategi.

Fred R. David menjelaskan bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan, yaitu, memformulasikan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.[[9]](#footnote-9)

1. Tahap memformulasikan strategi antara lain menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi-strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai.
2. Tahap mengimplementasikan strategi memerlukan suatu keputusan dari pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi pegawai, dan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki sehingga strategi yang sudah diformulasikan dapat dilaksanakan. Pada tahap ini dilakukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi. Mengimplementasikan strategi sering disebut sebagai *“action stage”*dari manajemen strategis. Pengimplementasian strategi memiliki maksud memobilisasi para pegawai dan manajer untuk menterjemahkan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi.
3. Tahap mengevaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu untuk mengetahui ketika ada strategi yang sudah diformulasikan tidak berjalan dengan baik. Evaluasi strategi memiliki tiga aktifitas yang fundamental, yaitu mereview faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, mengukur performa dan mengambil langkah korektif.

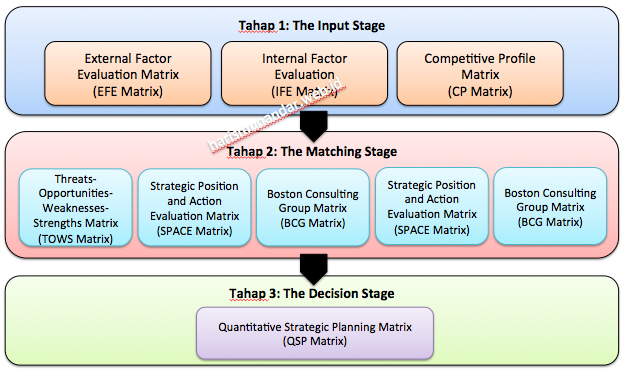
Gambar 2.1

Berikut ini adalah gambar model manajemen strategis berdasarkan konsep Fred R. David[[10]](#footnote-10)

Untuk menentukan strategi utama suatu organisasi perlu dilakukan tiga tahapan kerangka kerja dengan matriks sebagai model analisisnya. Matriks-matriks tersebut telah sesuai dengan segala ukuran dan tipe organisasi, sehingga dapat dipakai dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi-strategi yang paling tepat.

Gambar 2.2

Berikut ini adalah 3 tahap untuk menetukan strategi utama berdasarkan konsep Fred R. David.[[11]](#footnote-11)



Tahap 1 : bertujuan untuk menyimpulkan informasi dasar yang diperlukan

untuk merumuskan strategi-strategi.

Tahap 2 : bertujuan untuk memunculkan strategi-strategi alternatif yang

dapat dilaksanakan melalui penggabungan faktro eksternal dan

internal.

Tahap 3 : bertujuan untuk menggunakan input infromasi dari Tahap 1 untuk

mengevaluasikan secara objektif strategi-strategi alternatif dari hasil Tahap 2 yang dapat diimplementasikan, sehingga bisa memberikan suatu basis objektif bagi pemilihan strategi-strategi yang paling tepat.

## Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia “Mutu” berarti Karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan)[[12]](#footnote-12). Pendidikan adalah perbuatan mendidik. Jadi yang dimaksud dengan mutu pendidikan secara etimologi adalah kualitas perbuatan mendidik. Mendidik disini adalah interaksi antara guru dan siswa dalam proses belajar mengajar di kelas.

Menurut Joremo S. A. Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.[[13]](#footnote-13)

Antara prosesdan hasil pendidikanyang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (*ouput*) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu pada mutu-hasil (*output*) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam *School Based Quality Improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada *hasil* yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh sekolah terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau "kognitif" dapat dilakukan *Benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya: NEM oleh PKG atau MGMP). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap sekolah baik yang sudah ada patokannya (*Benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstra-kurikuler) dilakukan oleh individu sekolah sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya. Dalam hal ini RAPBS harus merupakan penjabaran dari target mutu yang ingin dicapai dan skenario bagaimana mencapainya.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi. *Pertama,* kondisi baik tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua,* memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana dan prasarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga,* memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat software, seperti peraturan, struktur organisasi dan deskripsi kerja. *Keempat:* mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan cita-cita.

Suryadi dan Tilaar menjelaskan bahwa “mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor *input* agar menghasilkan *output* yang setinggi-tingginya”.[[14]](#footnote-14)

Dari beberapa definisi mutu yang telah dikemukakan secara sederhana dapat diambil pemahaman bahwa mutu pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses pendidikan secara berkualitas dan efektif untuk meningkatkan nilai tambah agar menghasilkan *output* yang berkualitas. *Output* yang dihasilkan oleh pendidikan yang bermutu juga harus mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* seperti yang diungkapkan oleh E.Mulyasa sebagai berikut:

Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelangan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan).[[15]](#footnote-15)

Mutu Pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri, melainkan terkait dengan tuntunan dan kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus mampu menyeimbangi perubahan yang terjadi sangat cepat, dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler. Di luar kerangka itu, mutu luaran juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan.

Mutu sebuah sekolah juga dapat dilihat dari tertib administrasinya. Salah satu bentuk tertib administrasi adalah adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien, baik secara vertikal maupun horizonal. Dilihat dari perspektif operasional, manajemen sekolah berbasis dikatakan bermutu jika sumber daya manusianya bekerja secara efektif dan efisien. Mereka bekerja bukan karena ada beban atau karena diawasi secara ketat. Proses pekerjaannya pun dilakukan benar dari awal, bukan mengatasi aneka masalah yang timbul secara rutin karena kekeliruan yang tidak disengaja.

## Prinsip – Prinsip Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan bagi sebuah lembaga pendidikan saat ini merupakan prioritas utama. Hal ini bagian terpenting dalam membangun pendidikan yang berkelanjutan, oleh karena itu, para tenaga pendidikan/ kependidikan harus memiliki sebua prinsip manajemen dalam melakukan taraf perubahan/ pembangunan kearah pendidikan yang bermutu.

Menurut Hensler dan brunell dalam (Husaini Usman) ada empat prinsip utama dalam manajemen mutu pendidikan, yaitu sebagai berikut :

1. Prinsip Pelanggan

Mutu tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan.

1. Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam sekolah yang bermutu kelas dunia, setiap orang di sekolah dipandang memiliki potensi.

1. Manajemen Berdasarkan Fakta

Sekolah kelas dunia berorientasi pada fakta, maksudnya setiap keputusan selalu didasarkan pada fakta, bukan pada perasaan (*feeling*) atau ingatan semata.

1. Perbaikan Terus-menerus

Agar dapat sukses setiap sekolah perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan.[[16]](#footnote-16)

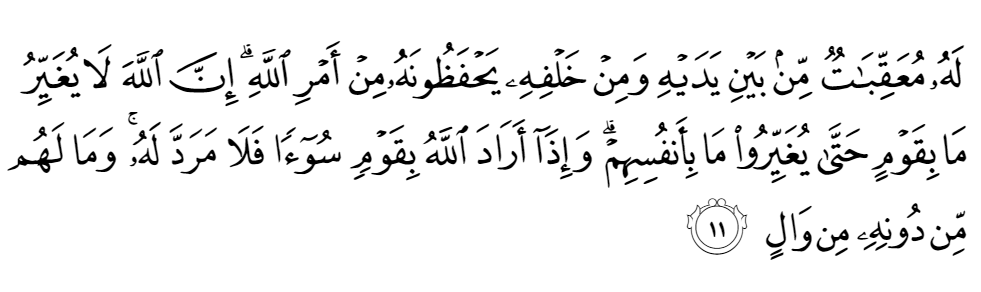
Nana syaodih, dkk, dalam bukunya ”pengendalian mutu pendidikan sekolah menengah (konsep, prinsip dan instrument)”, mengemukakan prinsip-prinsip dalam peningkatan mutu pendidikan, antara lain:

1. Kepemimpinan yang profesional dalam bidang pendidikan.
2. Adanya komitmen pada perubahan.
3. Para profesional pendidikan sebaiknya dapat membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing didunia global.
4. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika adanya administrator, guru, staf, pengawas sebagai profesional pendidikan mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan*, team work,* kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi.[[17]](#footnote-17)

Sedangkan Menurut Aan Komariah bahwa prinsip-prinsip mutu pendidikan penerapannya sebagai berikut:

1. Penerapan khusus prinsip pertama orientasi pada pelanggan.
2. Penerapan khusus prinsip kedua Kepemimpinan.
3. Penerapan khusus prinsip ketiga keterlibatan orang-orang.
4. Penerapan khusus prinsip keempat pendekatan proses.
5. Penerapan khusus prinsip kelima menggunakan pendekatan sistem pada manajemen.
6. Penerapan khusus prinsip keenam perbaikan secara berkelanjutan.
7. Penerapan khusus prinsip ketujuh pendekatan aktual dalam pembuatan keputusan.
8. Penerapan khusus prinsip kedelapan hubungan yang saling menguntungkan dengan supplier.[[18]](#footnote-18)

Dari prinsip - prinsip tersebut,dapat disimpulkan bahwa dalam usaha peningkatan mutu seluruh elemen yang ada dalam suatu organisasi ikut terlibat serta memiliki tugas, visi, misi yang sama. *Stakeholder* harus memegang sebuah prinsip dalam meningkatkan mutu pendidikannya, dikarenakan tanggung jawab yang di emban cukup besar. Perkembangan zaman yang semakin berkembang menuntut lembaga pendidikan dalam bersaing memperkenalkan kualitas lembaga pendidikannya. Oleh karena itu, tugas stakeholder harus melakukan pembenahan dalam menghadapi persaingan terhadap lembaga pendidikan lainya yaitu dengan melakukan perubahan serta perbaikan-perbaikan dalam lembaga pendidikannya. Sebagaimana dalam QS. Ar-Ra’d ayat 11 Allah SWT berfirman:



Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S Ar-Ra’d (13):11). *[[19]](#footnote-19)*

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:

1. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa Indonesia.
2. Ketidakmampuan para profesional pendidikan dalam menghadapi “kegagalan sistem”yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
3. Peningkatan mutu pendidikan harus melalui loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus dirubah. Sekolah harus belajar bekerjasama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global.
4. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *teamwork*, kerjasama, akuntabilitas, dan rekognisi. Uang tidak menjadi penentu dalam peningkatan mutu.
5. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan.jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktifitas, dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendekatan yang baru atau model-model mengajar, membimbing, dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga staf administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah, dan mengembangkan program baru.
6. Para profesional pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan, atau takut melakukan perubahan akan mengakibatkan ketidaktahuan bagaimana mengatasi tuntutan-tuntutan baru.
7. Program peningkatan mutu dalam bidang komersial tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian dan penyempurnaan. Budaya, lingkungan, dan proses kerja tiap organisasi berbeda. Para profesional pendidikan harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan.
8. Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah sistem pengukuran. Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat.
9. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan “program singkat”, peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program singkat.[[20]](#footnote-20)

Edward Deming telah mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah lembaga pendidikan untuk mengembangkan budaya mutu, dengan mengkaitkannya dalam kelangsungan hidup bisnis. Hal ini didasarkan pada kegiatan yang dilakukan di Sekolah Menegah Kejuruan Teknik Region 3 di Lincoln, Maine dan Soundwell College di Bristol, Inggris, kedua sekolah ini dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam prinsip-prinsip tersebut dan mampu memperbaiki *out come* dan *administrative.* 14 prinsip itu adalah:

1. Menciptakan kosistensi tujuan, untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.
2. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang mesti mengikuti prinsip- prinsip mutu.
3. Mengurangi kebutuhan pengujian, dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang lebih menghasilkan kinerja
4. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan, pandang sekolah sebagai pemasok siswa, bekerja dengan orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan.
5. Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya, gambarkan proses memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan, implementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya serta standarisasikan proses.
6. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan.
7. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan serta mengajarkan dan mempraktikan prinsip-prinsip mutu.
8. Mengeliminasi rasa takut, hilangkanlah rasa takut dalam bekerja, dengan demikian setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.
9. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertangung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.
10. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang menggambarkan tanggung jawab pada orang.
11. Perbaikan proses.
12. Membantu siswa berhasil, hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru dan administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya.
13. Komitmen, manajemen mesti memiliki budaya mutu.
14. Tanggung jawab, biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.[[21]](#footnote-21)
15. **Karakteristik Sekolah Yang Bermutu**

Menurut Robbi ada tiga pendekatan untuk menetapkan kriteria pendidikan yang bermutu, yaitu :

1. Pendekatan Pencapaian Tujuan

Dalam menentukan kriteria pendidikan, difokuskan pada tujuan yang akan dicapai. Dalam prespektif ini tingkat pencapaian mutu pendidikan ditandai dengan prestasi pengguasaannya dalam bidang ketrampilan dasar, kriteria tersebut meliputi:

1. Siswa mampu menguasai ketrampilan-ketrampilan dasar
2. Siswa dapat meraih prestasi akademik semaksimal mungkin pada semua mata pelajaran
3. Adanya evaluasi yang sistematis menunjukkan adanya keberhasilan

Penetapan kriteria pendidikan yang bermutu menggunakan perspektif ini mempunyai beberapa kelemahan yaitu:

1. Pendefinisian kriteria keefektifan yang diukur hanya pada satu dimensi yaitu prestasi akademiknya saja
2. Pendekatan ini menekankan perhatiannya pada hasil daripada alat-alat atau proses pendidikan
3. Keberlangsungan terancam, dan mereka harus mampu mengukur perkembangan pencapaian tujuan
4. Pendekatan Proses

Keefektifan sekolah tidak hanya dilihat dari tingkatan pencapaian tujuan tetapi difokuskan pada proses dan kondisinya yang disebut karakteristik sekolah, yang berupa:

* 1. Karakteristik internal yang meliputi daya dengan kepemimpinan, proses komunikasi, sistem supervisi dan evaluasi, sistem pembelajaran, dan proses pembuatan keputusanKarakteristik eksternal yaitu situasi yang berpengaruh pada pendidikan yang diselenggarakan seperti kekayaan, tradisi *sosiocultural*, struktur kekuatan politik demografi

1. Pendekatan Respon Lingkungan

Menurut pendekatan ini sekolah dikatakan sukses jika tujuannya dinyatakan secara eksplisit, ditampakkan secara rasional dan bijaksana, diberi kesan teratur dan terkontrol, mempunyai struktur dan prosedur yang pantas, memberi pertanggung jawaban dan penampilan tindakan yang meyakinkan.[[22]](#footnote-22)

Sedangkan menurut Mastuhu sesuatu dikatakan bermutu jika terdapat antara syarat-syarat yang dimiliki oleh benda yang dikehendaki dengan maksud dari orang yang menghendaki. Adapun syarat-syaratnya pendidikan yang bermutu antara lain:

* 1. Paradigma akademik
  2. Tata among *Governance*
  3. Demokrasi Pendidikan
  4. Otonom
  5. Akuntabilitas
  6. Evaluasi diri
  7. Akreditasi
  8. Kompetensi
  9. Kecerdasan
  10. Kurikulum
  11. Metodologi Pembelajaran
  12. Sumber Daya Manusia
  13. Dana
  14. Perpustakaan, laboratorium, dan alat pembelajaran
  15. Lingkungan Akademik (*Academic Athmosphere*).
  16. Kerja Jaringan (*Network*)[[23]](#footnote-23)

Menurut Husain Usman ada 13 karakteristik yang diukur secara universal baik dari segi *input*,proses dan *output* yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu:

1. Kinerja (*performan*).
2. Waktu wajar (*timelines*)
3. Handal (*reliability*).
4. Data tahan (*durability*)
5. Indah (*aesteties*).
6. Hubungan manusiawi (*personal interface*).
7. Mudah penggunaanya (*easy of use*).
8. Bentuk khusus (*feature*).
9. Standar tertentu (*comformence to specification*).
10. Konsistensi (*concistency*).
11. Seragam (*uniformity*).
12. Mampu melayani (*serviceability*).
13. Ketepatan (*acuracy*).[[24]](#footnote-24)

Kinerja (performan) berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. “Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar”.[[25]](#footnote-25) Waktu wajar (*timelines*) yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat. Handal (*reliability*) yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia. Hal ini sesuai dengan sikap kaum Ansor dalam menerima kuam Muhajirin yang diabadikan dalam Al-Qur’an surat Al-Hasyr ayat 9 :

والَّذِينَ تَبَوَّءُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ مِنْ قَبْلِهِمْ يُحِبُّونَ مَنْ هَاجَرَ إِلَيْهِمْ وَلَا يَجِدُونَ فِي صُدُورِهِمْ حَاجَةً مِمَّا أُوتُوا وَيُؤْثِرُونَ عَلَىٰ أَنْفُسِهِمْ وَلَوْ كَانَ بِهِمْ خَصَاصَةٌ ۚ وَمَنْ يُوقَ شُحَّ نَفْسِهِ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya :

Dan orang-orang yang telah menempati kota Madinah dan telah beriman (Ansor) sebelum (kedatangan) mereka (Muhajirin), mereka (Ansor) 'mencintai' orang yang berhijrah kepada mereka (Muhajirin). dan mereka (Ansor) tiada menaruh keinginan dalam hati mereka terhadap apa-apa yang diberikan kepada mereka (Muhajirin); dan mereka mengutamakan (orang-orang muhajirin), atas diri mereka sendiri, Sekalipun mereka dalam kesusahan. dan siapa yang dipelihara dari kekikiran dirinya, mereka Itulah orang orang yang beruntung (Q.S Al Hasyr (59)9).[[26]](#footnote-26)

Isi kandungan ayat tersebut diantaranya yaitu (1) Adanya usaha menghormati orang lain (kaum Muhajirin), (2) Kerelaan kaum Ansor apa yang diberikan kepada kaum Muhajirin, (3) Kaum Ansor mengutamakan penghormatan kepada kaum Muhajirin, (4) Kaum Ansor rela mengalahkan kepentingan sendiri. Isi kandungan ayat tersebut dapat diterapkan dalam dunia pendidikan dengan menerapkan manajemen layanan pendidikan dalam mencapai mutu pendidikan yang berakhlak.

Daya tahan (*durability*) yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan. Indah (*aesteties*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. “Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai”. Mudah penggunaanya (*easy of use*) yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.

Bentuk khusus (*feature*) yaitu keuggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai unggulan dalam mengajar”[[27]](#footnote-27). Standar tertentu (*comformence to specification*) yaitu memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.

Konsistensi (*concistency*) yaitu keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya. Seragam (*uniformity*) yaitu tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam berpakaian. Mampu melayani (*serviceability*) yaitu mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas. Ketepatan (*acuracy*) yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.

1. **Standar Mutu Pendidikan**

Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 dinyatakan bahwa pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standar yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, ada delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut yaitu:

1. Standar kompetensi lulusan adalah kualiikasi kemampuan lulusan yang mencangkup sikap, pengetahuan, dan keterampilan.
2. Standar isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan tentang kriteria tentang tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, silabus pembelajaran yang harus dipenuhi peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
3. Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang bekaitan dengan pelaksnaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai satandar kompetensi lulusan.
4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan pra jabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
5. Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolaraga, tempat beibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termaksut penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
6. Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendididkan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
7. Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
8. Standar penilaian pendididkan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen hasil belajar peserta didik.[[28]](#footnote-28)

Pemahaman dan persepsi dalam hal standar mutu pendidikan terdapat perbedaan yang disebabkan oleh adanya perbedaan sudut pandang antara pakar satu dengan pakar lainnya. Pertama sebagian orang, bahkan pada umumnya para orang tua mengatakan bahwa kenyamanan sekolah itu merupakan salah satu tolak ukur terbaik, ke dua pihak lain berpendapat bahwa hasil belajar atau hasil akademik yang menunjukan sekolah tersebut menunjukan sekolah yang baik karena menurut pendapat ini dari buahnya anda mengenali mereka, ketiga sebagian orang mengemukakan bahwa ada beberapa ciri atau tolak ukur yang akan memperlihatkan mutu suatu sekolah.[[29]](#footnote-29)

Cyril merangkum pendapat mutu dari sudut pandang yang berbeda menggunakan tolak ukur yang berbeda. Sebagian orang menggunakan tolak ukur berdasarkan kondisi sekolah, sebagain lain menggunakan tolak ukur prestasi hasil belajar, dan pendapat yang lebih luas menyatakan tolak ukur mutu pendidikan perlu ditinjau dari berbagai tolak ukur yang relevan.

Pandangan ketiga diperkuat dengan pandangan Mujamil yang menyatakan bahwsa “Lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses, dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan”[[30]](#footnote-30). Meskipun Mujamil menggunakan tolak ukur input, proses dan hasil, namun titik tolak ukur mutu pendidikan menurut Mujamil adalah pengguna jasa pendidikan, yang berarti lebih berfokus pada out put yaitu potensi dan nilai guna para alumni dalam kehidupan. Menurut Usman “*Output* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatannya lulusannya dan merasa puas”[[31]](#footnote-31).

Sedangkan menurut Hari Suderadjat pendidikan yang bermutu adalah

Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompotensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (manusia paripurna) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka yang mampu mengintegralkan iman, ilmu, dan amal[[32]](#footnote-32)

Pandangan yang lebih komprehensif tentang mutu pendidikan dikemukakan oleh Sardi. Standar mutu pendidikan sesuai ISO 9001 : 2008 adalah sebagai beikut:

a. Komponen standar isi, sasaran mutu :

1) Pengembangan KTSP berdasarkan guru mata pelajaran, DU/DI, konselor, dan komite sekolah/madrasah atau penyelenggara

2) Lebih dari 76 % Silabus dikembangkan sesuai dengan pedoman

3) Sekolah memenuhi standar memenuhi kebutuhan peserta didik.

b. Komponen standar proses, sasaran mutu :

1) Semua guru membuat RPP sesuai dengan aturan.

2) 76 % guru melakukan pembelajaran berbasis teknologi

3) 76 % siswa dapat melakukan prakerin sesuai kompetensinya

4) Hasil evaluasi guru semuanya baik

c. Komponen standar kompetensi lulusan, sasaran mutu :

1) Rata-rata Hasil Ujian Nasional dan Uji Kompetensi keahlian

2) KKM kelas X dan kelas XI

3) Siswa memperoleh berbagai macam keterampilan

d. Komponen standar pendidik dan kependidikan, sasaran mutu :

1) Meningkatkan kualifikasi PTK

2) Meningkatkan kompetensi (pelatihan) PTK

e. Komponen standar sarana dan prasarana, sasaran mutu :

1) Semua bahan ajar yang diperlukan siswa tersedia

2) Menambah sarana dan prasarana

f. Komponen standar pengelolaan, sasaran mutu :

1) Semua unsur terlibat dalam kerja tim pengembangan

2) RKS/RAKS berdampak terhadap peningkatan hasil belajar .

3) Sistem informasi dengan menggunakan *website /softcopy*

g. Komponen standar pembiayaan, sasaran mutu :

1) Sekolah membayar gaji guru dan karyawan tepat waktu

2) 95 % penggunaan anggaran sesuai dengan rencana

3) 90% siswa membayar SPP tepat waktu

h. Komponen standar penilaian, sasaran mutu :

1) 100% guru menilai berdasarkan silabus yang telah ditetapkan

2) Ada penilaian baik bidang akademik maupun non akademik

3) Seluruh hasil penilaian siswa di dokumentasikan.[[33]](#footnote-33)

Perbedaan persepsi tentang mutu pendidikan merupakan hal wajar, karena masing-masing pihak mendefinisikannya dari sudut pandang dan kemam- puan dalam menganalisis yang beragam. Menurut Suryadi dan Tilaar, Standar pendidikan yang bermutu adalah sebagai berikut:

1. Faktor *input* yang meliputi:
   1. Besar kecilnya sekolah
   2. Faktor guru yang berkualitas
   3. Faktor buku belajar
   4. Faktor situasi belajar yang kondusif
   5. Kurikulum
   6. Manajemen sekolah yang efektif
2. Faktor *output* yang meliputi:
   1. Partisipasi sekolah (dalam prestasi)
   2. Efisiensi internal proses belajar
   3. Prestasi belajar kognitif
   4. Prestasi belajar efektif [[34]](#footnote-34)

Adapun indikator pendidikan yang bermutu menurut tujuan pendidikan nasional yang digariskan dalam GBHN, yaitu pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan:

1. Beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa
2. Berbudi luhur dan berkepribadian
3. Berdisiplin
4. Bekerja keras, tangguh, bertanggung jawab dan mandiri
5. Cerdas dan trampil
6. Sehat jasmani dan rohani
7. Rasa cinta yang dalam terhadap tanah air
8. Semangat kebangsaan dan kesetiakawanan sosial yang tebal
9. Memiliki rasa percaya diri
10. Inovatif dan kreatif.[[35]](#footnote-35)

Sekolah bermutu adalah sekolah yang memiliki keunggulan dibandingkan dengan sekolah lain dalam hal sebagai berikut:

1. Struktur dan isi Kurikulum
2. Kebijakan Kelembagaan, yaitu:
   * + 1. Kebijakan Akademik
       2. Kebijakan Administratif
3. Kualifikasi Guru dan Karyawan
4. Iklim dan Kultur Akademik
5. Standarisasi Proses dan Mutu
6. Dukungan Komunitas
7. Jaminan Pembiayaan
8. Dukungan Institusional[[36]](#footnote-36)
9. **Peningkatan Mutu Pendidikan**

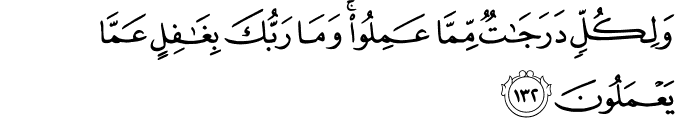
Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan sangat berperan dalam membentuk baik atau buruknya pribadi manusia menurut ukuran normatif. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani bidang pendidikan, sebab dengan sistem pendidikan yang baik diharapkan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

Secara nasional kebijakan agar pencapaian tujuan pendidikan nasional tercapai menurut amanat UUD 1945, dimana Negara melalui pemerintah bertanggung jawab dalam upaya mencerdaskan bangsa, adalah dengan merevisi UU Sistem Pendidikan Nasional No. 2 Tahun 1989. Oleh karena itu, barbagai upaya yang dilakukan ke arah perbaikan mutu pendidikan, dapat dilihat dari rencana strategis yang sedang dilaksanakan saat ini, yaitu sesuai dengan arah kebijakan pembangunan pendidikan untuk kurun waktu sampai dengan tahun 2004, tentang dalam GBHN 1994-2004 meliputi:

1. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu tinggi bagi seluruh rakyat Indonesia menuju terciptanya manusia Indonesia berkualitas tinggi dengan peningkatan anggaran pendidikan secara berarti;
2. Meningkatkan kemampuan akademik dan profesinal serta meningkatkan jaminan kesejahteraan tenaga kependidikan sehingga tenaga pendidik mampu berfungsi secara optimal, terutama dalam peningkatan pendidikan watak dan budi pekerti agar dapat mengembalikan wibawa lembaga dan tenaga kependidikan.
3. Melakukan pembaharuan sistem pendidikan termaksud pembaruan kurikulum, berupa diversifikasi kurikulum untuk melayani kebaragaman peserta didik, penyusunan kurikulum yang bersifat nasional dan lokal sesuai denga kepentingan setempat, serta diversifikasi jenis pendidikan secara profesinal;
4. Memberdayakan lembaga pendidikan baik sekolah maupun luar sekolah sebagai psan pembudayaan nilai, sikap, dan kemampuan, serta meningkatkan partisipasi keluarga dan masyarakat yang didukung oleh sarana dan prasarana memadai.
5. Melakukan pembaruan dan pemantapan sistem pendidikan nasional berdasarkan prinsip desentralisasi, otonomi keilmuan dan manjemen.
6. Meningkatkan kualitas lemdik yang diselenggarakan oleh masyarakat maupun pemerintah untuk memantapkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
7. Mengembangkan kualitas SDM sedini mungkin secara terarah/ terpadu/ menyeluruh melalui berbagai upaya proaktik dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa secara secra optimal disertai dengan hak dan dukungan dan lindungan sesuai potensinya.
8. Meningkatkan penguasaan, pengambangan dan pemanfaatan ilmu pengetahuanan teknologi, termaksud teknologi bangsa sendiri dalam dunia usaha, terutama usaha kecil, menengah dan koperasi guna meningkatkan daya saing produk yang berbasis sumber daya lokal.[[37]](#footnote-37)

Oleh karena itu, sangat penting bagi pembangunan nasional untuk memfokuskan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu, dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula.

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu : 1) kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak *consisten*; 2) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara *sentralistik*; 3) peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

 Berdasarkan penyebab tersebut dan dengan adanya era otonomi daerah yang sedang berjalan maka, salah satu kebijakan strategis yang diambil Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk mengembangkan SDM adalah Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (school based management) dimana sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan sendiri upaya peningkatan mutu secara keseluruhan. MPMBS ini merupakan sebuah strategi untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam pengambilan keputusan penting tentang penyelenggaraan pendidikan secara mandiri. Dalam hal ini, memberikan kesempatan pengendalian lebih besar bagi kepala sekolah, guru, murid dan orang tua atas proses pendidikan di sekolah mereka. Sebagaimana firman Allah dalam Qs. Al-An’am (6): 132.

Artinya :

Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan*.[[38]](#footnote-38)*

Pada ayat ini Allah menjelaskan bahwa masing masing jin dan manusia yang telah sampai kepadanya seruan Rasul, akan mendapat derajat dan tingktan yang sesuai dengan amalan perbuatannya. Yang beriman, yang bertakwa dan mengerjakan amal sholeh, akan mendapat derajat yang dicapai oleh Nabi-nabi siddiqin, syuhada dan shalihin. Dalam pendekatan ini, tanggung jawab pengambilan keputusan tertentu mengenai anggaran, karyawan, dan kurikulum diletakkan di tingkat sekolah dan bukan di tingkat daerah apalagi pusat. Melalui keterlibatan guru, orang tua, dan anggota masyarakat lainnya dalam keputusan-keputusan penting itu, MBS dipandang dapat menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi para murid.[[39]](#footnote-39)

Konsep manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini ditulis dengan tujuan;

1. Mensosialisasikan konsep dasar manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah khususnya kepada masyarakat.
2. Memperoleh masukan agar konsep manajemen ini dapat diimplentasikan dengan mudah dan sesuai dengan kondisi lingkungan Indonesia yang memiliki keragaman kultural, sosiol, ekonomi masyarakat dan kompleksitas geografisnya.
3. Menambah wawasan pengetahuan masyarakat khususnya masyarakat sekolah dan individu yang peduli terhadap pendidikan, khususnya peningkatan mutu pendidikan.
4. Memotivasi masyarakat sekolah untuk terlibat dan berpikir mengenai peningkatan mutu pendidikan/pada sekolah masing - masing.
5. Menggalang kesadaran masyarakat sekolah untuk ikut serta secara aktif dan dinamis dalam mensukseskan peningkatan mutu pendidikan.
6. Memotivasi timbulnya pemikiran- pemikiran baru dalam mensukseskan pembangunan pendidikan dari individu dan masyarakat sekolah yang berada di garis paling depan dalam proses pembangunan tersebut.
7. Menggalang kesadaran bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab semua komponen masyarakat, dengan fokus peningkatan mutu yang berkelanjutan (terus menerus) pada tataran sekolah.
8. Mempertajam wawasan bahwa mutu pendidikan pada tiap sekolah harus dirumuskan dengan jelas dan dengan target mutu yang harus dicapai setiap tahun. 5 tahun, dst, sehingga tercapai misi sekolah kedepan.[[40]](#footnote-40)

Beberapa indikator yang menunjukkan karakter dari konsep manajemen ini antara lain sebagai berikut;[[41]](#footnote-41)

1. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib,
2. Sekolah memilki misi dan target mutu yang ingin dicapai,
3. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat,
4. Adanya harapan yang tinggi dari personel sekolah (kepala sekolah, guru, dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi,
5. Adanya pengembangan staf sekolah yang terus menerus sesuai tuntutan IPTEK,
6. Adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan/perbaikan mutu.
7. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid / masyarakat

Menurut Umaedi dalam mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu yang berbasis sekolah ini, maka melalui strategi dalam partisipasi aktif dan dinamis dari orang tua, siswa, guru dan staf lainnya termasuk institusi yang memliki kepedulian terhadap pendidikan sekolah harus melakukan tahapan kegiatan sebagai berikut :

1. Penyusunan basis data dan profil sekolah lebih presentatif, akurat, valid dan secara sistimatis menyangkut berbagai aspek akademis, administratif (siswa, guru, staf), dan keuangan.
2. Melakukan evaluasi diri (*self assesment*) utnuk menganalisa kekuatan dan kelemahan mengenai sumber daya sekolah, personil sekolah, kinerja dalam mengembangkan dan mencapai target kurikulum dan hasil-hasil yang dicapai siswa berkaitan dengan aspek-aspek intelektual dan keterampilan, maupun aspek lainnya.
3. Berdasarkan analisis tersebut sekolah harus mengidentifikasikan kebutuhan sekolah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pembangunan pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi dan tujuan adalah bagaimana siswa belajar, penyediaan sumber daya dan pengeloaan kurikulum termasuk indikator pencapaian peningkatan mutu tersebut.
4. Berangkat dari visi, misi dan tujuan peningkatan mutu tersebut sekolah bersama-sama dengan masyarakatnya merencanakan dan menyusun program jangka panjang atau jangka pendek (tahunan termasuk anggarannnya. Program tersebut memuat sejumlah program aktivitas yang akan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan nasional yang telah ditetapkan dan harus memperhitungkan kunci pokok dari strategi perencanaan tahun itu dan tahun-tahun yang akan datang. Perencanaan program sekolah ini harus mencakup indicator atau target mutu apa yang akan dicapai dalam tahun tersebut sebagai proses peningkatan mutu pendidikan (misalnya kenaikan NEM ratarata dalam prosentase tertentu, perolehan prestasi dalam bidang keterampilan, olah raga, dsb).[[42]](#footnote-42)

Program sekolah yang disusun bersama-sama antara sekolah, orang tua dan masyarakat ini sifatnya unik dan dimungkinkan berbeda antara satu sekolah dan sekolah lainnya sesuai dengan pelayanan mereka untuk memenuhi kebutuhan

masyarakat setempat. Dalam Peningkatan Mutu yang selanjutnya disingtkat MPM,

terkandung upaya a) mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi, b) melibatkan proses diagnose dan proses tindakan untuk menindak lanjuti diagnose, c) memerlukan partisipasi semua pihak:Kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar.

Berdasarkan uraian di atas dapat difahami bahwa Manajemen Peningkatan Mutu memiliki prinsip :

1. Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
2. Peningkatan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik
3. Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif
4. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
5. Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan[[43]](#footnote-43)

Dari uraian diatas, maka pengembangan konsep manajemen ini didesain untuk meningkatkan kemampuan sekolah dan masyarakat dalam mengelola perubahan pendidikan kaitannya dengan tujuan keseluruhan, kebijakan, strategi perencanaan, inisiatif kurikulum yang telah ditentukan oleh pemerintah dan otoritas pendidikan. Pendidikan ini menuntut adanya perubahan sikap dan tingkah laku seluruh komponen sekolah; kepala sekolah, guru dan tenaga/staf administrasi termasuk orang tua dan masyarakat dalam memandang, memahami, membantu sekaligus sebagai pemantau yang melaksanakan monitoring dan evaluasi dalam pengelolaan sekolah yang bersangkutan dengan didukung oleh pengelolaan sistem informasi yang presentatif dan valid. Akhir dari semua itu ditujukan kepada keberhasilan sekolah untuk menyiapkan pendidikan yang berkualitas/bermutu bagi masyarakat.

1. **Faktor Pendukung Dan Penghambat Mutu Pendidikan**

Upaya meningkatkan mutu pendidikan disuatu lembaga pendidikan. Maka pasti ada problem-problem yang dihadapi, sehingga dapat menghambat upaya peningkatan mutu pendidikan. Adapun problem-problem yang biasanya dihadapi dalam peningkatkan mutu pendidikan adalah sumber daya manusia.

Adapun yang dapat menjadi problem rendahnya sumberdaya manusia Indonesia adalah :

* 1. **Guru/ Pendidik**

Banyak guru-guru di sekolah yang masih belum memenuhi syarat. Hal inimengakibatkan terhambatnya proses belajar mengajar, apalagi guru yang mengajarbukan pada bidangnya. Para guru juga harus mengintegrasikan IMTAQ dan IPTEK,hal ini berlaku untuk semua guru baik itu guru bidang agama maupun umum. Selaindihadapkan dengan berbagai persoalan internal, misalnya persoalan kurangnyatingkat kesejahteraan guru, rendahnya etos kerja dan komitmen guru, dan lain-lain.Guru juga mendapat dua tantangan eksternal, yaitu pertama,krisis etika dan moralanak bangsa, dan kedua, tantangan masyarakat global.

Berdasarkan hasil penyelidikan dari seseorang ahli, bahwa guru dalammenunaikan tugasnya, pada umumnya akan menghadap bermacam-macamkesulitan, lebih-lebih bagi guru yang baru menunaikan tugasnya. Kesulitan-kesulitantersebut adalah:

* + - 1. Kesulitan dalam menghadapi adanya perbedaan individual, baik itu perbedaan IQ, watak, dan juga perbedaan back ground.
      2. Kesulitan dalam memilih metode yang tepat.
      3. Kesulitan dalam mengadakan evaluasi dan kesulitan dalam melaksanakan rencana yang telah ditentukan, karena kadang-kadang kelebihan waktu atau kekurangan waktu
      4. Banyak sekali guru yang mempunyai penghasilan tambahan, misalnya berdagang, bahkan “ngojek”. Akibat dari kegiatan tambahan ini, sukar diharapkan dari seorang guru untuk sepenuhnya memusatkan perhatian pada terlaksanaya tanggung jawab sebagai pendidik.
      5. Sekolah sering berganti-ganti guru disebabkan mereka mengajar sebagai pekerjaan sambilan/sekedar waktu penantian untuk pengangkatan sebagai pegawai negeri, menanti nikah, dan ada juga yang memang pegawai negeri.
      6. Ketidaksesuaian antara keahlian dan mata pelajaran yang diajarkan, oleh karena itu, sering terjadi mata pelajaran agama ditugasi untuk mengajar mata pelajaran umum.[[44]](#footnote-44)

Kemudian salah satu yang menjadi rendahnya pemaham guru kurang sebab perubahan kurikulum, yang secara otomatis guru harus menyesuaikan diri dengan kurikulum. Belum lagi susunan kurikulum dan materi pembelajaran yang berubah- ubah, misalnya materi yang ada di semester 1 berubah disemester 2 atau berubah dikelas tingkat bawah tau tingkat atas. Oleh karena itu kemampuan analisi guru terhadap kurikulum kebanyakan adalah:

1. Perubahan model kurikulum tidak di ikuti kesiapan guru
2. Kurangnya pembahasan dan analisis pelaksanaan kurikulum
3. Kurangnya kreativitas guru dalam menyusun dan mengembangkan kurikulum
4. Kurangnya guru terhadap respon guru terhadap perubahan zaman dan penyesuaian dengan zaman
5. Kurangnya dimanfaatkannya KTSP sebagai agen perubahan kurikulum dan pembelajaran menuju perbaikan.[[45]](#footnote-45)

Dari uraian tersebut, maka tugas seorang pemimpin untuk selalu memberikan arahan serta pelatihan-pelatihan yang mampu mengembangkan motifasi maupun kreatifitas seorang guru.

* 1. **Peserta Didik**

Pendidikan Indonesia selama ini dirasa membelenggu, akibatnya kedudukan siswa sebagai objek. Mereka ditempatkan sebagai tong kosong yang dapat diisi apa saja dalam diri siswa melalui pendidikan. Kebutuhan siswa tidak pernah menjadi faktor pertimbangan dalam penyelengaraan pendidikan. Pendidikan dirasakan sebagai kewajiban dan bukan kebutuhan. Pendidikan yang membebaskan dapat diwujudkan dengan aktualisasi para siswa dalam proses belajarnya. Mereka dapat melakukan berbagai kegiatan, tetapi tetap ada kontrol dari para guru/pendidik. Banyak dari para peserta didik yang merasakan bosan dan jenuh mengikuti pelajaran di kelas dikarenakan metode pengajaranya hanya memberlakukan mereka sebagai pendengar setia. Lihatlah betapa gembiranya ketika mendengar bel istirahat/bel pulang telah berdering, peserta didik seakan-akan terbebas dari sebuah penjara. Hal ini hendaklah disadari oleh semua pendidik.

Dengan demikian, perbedaan yang ada pada setiap peserta didik, seperti perbedaan IQ, background, maupun watak dapat menjadi problem jika gurunya juga tidak memperhatikan hal tersebut. Maka dari itu seorang pendidik haruslah benar-benar faham akan kebutuhan dan keinginan peserta didik.

* 1. **Kepala Sekolah**

Banyak sekali kekurangan-kekurangan yang terdapat disebagian lembaga pendidikan di Indonesia seperti pendidikan swasta, masih kurang lengkapnya sarana prasarana, tenaga pengajar yang tidak professional, kesejahteraan guru yang masih rendah, dan lain-lain. Mungkin dihadapkan pada suatu pertanyaan bahwa siapakah yang paling bertanggungjawab terhadap kondisi sekolah tersebut? Semua faktor tersebut lebih merupakan akibat semata atau disebut dengan dependent variable (variabel bergantung).

Sedangkan yang menjadi faktor penyebab atau independent variable (varibel bebas) justru para pengelola sekolah itu sendiri. Jika para pengelola tersebut memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengatur, maka semua persoalan di atas dapat di atasi dengan baik. Dengan demikian bagus tidaknya atau maju mundurnya suatu lembaga akan sangat bergantung pada bagus tidaknya kualitas pemimpinnya.

Maka dari itu, jika manajer dalam sekolah dijabat oleh orang-orang yang tidak memiliki keahlian mengatur dan tidak memiliki visi yang jelas tentu akan menghambat upaya pengembangan dan peningkatan mutu pendidikanya. Banyak bukti yang bisa ditunjukan dengan keberadaan kepala sekolah yang tidak memiliki persyaratan menyebabkan sekolah berjalan di tempat, bahkan berjalan mundur.

* 1. **Partisipasi Masyarakat**

Di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia, banyak warganya yang belum paham akan pentingnya partisipasi mereka dalam dunia pendidikan (lembaga pendidikan), lebih-lebih bila kondisi ekonomi mereka yang rendah. Pusat perhatian mereka adalah pada kebutuhan dasar sehari-hari mereka. Berbeda dengan apa yang terjadi di negara-negara maju, partisipasi warga masyarakat sudah besar, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam melakukan kontrol. Mengapa mereka bertindak seperti itu? Sebab mereka yakin sekali bahwa pendidikan adalah modal utama bagi peningkatan kehidupan keluarga, masyarakat dan bangsa mereka.

Perlu diketahui juga bahwa kecenderungan yang terjadi di negara maju sekarang ini adalah kriteria sekolah yang baik ialah sekolah yang memiliki hubungan baik dengan orang tua siswa, tidak terbatas pada hubungan penyandang dana saja akan tetapi kebersamaannya terhadap keberhasilan pendidikan anaknya. Kecenderungan ini dapat dikatakan sebagai tanda-tanda bahwa sekolah sebagai institusi pendidikan semakin tidak terisolasi dari masyarakat.

* 1. **Sarana prasarana**

Sarana prasarana pendidikan adalah merupakan hal yang sangat penting, sebagai penunjang proses pendidikan. Kelengkapan sarana prasarana akan dapat menciptakan suasana yang dapat memudahkan tercapainya tujuan pendidikan. Tetapi kenyataan yang sering dihadapi oleh lembaga pendidikan, apalagi sekolah swasta adalah mengenai kurang lengkapnya sarana prasarana pendidikan. Padahal hal tersebut sangat penting sekali dalam proses belajar mengajar. Banyak sekali sarana prasarana yang dimiliki oleh sekolah sudah tidak layak pakai lagi sehingga hal tersebut secara tidak langsung dapat menghambat proses belajar mengajar.[[46]](#footnote-46)

1. **Mutu Dalam Pendidikan Islam**

Secara terminologi istilah mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak tafsir dan pertentangan. Hal ini disebabkan karena tidak ada ukuran yang baku tentang mutu itu sendiri. Sehingga sulit kiranya untuk mendapatkan sebuah jawaban yang sama, apakah sesuatu itu bermutu atau tidak. Namun demikian ada kriteria umum yang telah disepakati bahwa sesuatu itu dikatakan bermutu, pasti ketika bernilai baik atau mengandung makna yang baik. Secara esensial istilah mutu menunjukan kepada sesuatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang dan atau kinerjanya.[[47]](#footnote-47)  Menurut B. Suryobroto, konsep mutu mengandung pengertian makna derajat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible*maupun *intangible*.[[48]](#footnote-48)

Dari beberapa pengertian diatas, mutu mempunyai makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa (produk) yang mempunyai sifat absolut dan relatif. Dalam pengertian yang absolut, mutu merupakan standar yang tinggi dan tidak dapat diungguli. Biasanya disebut dengan istilah baik, unggul, cantik, bagus, mahal, mewah dan sebagainya.[[49]](#footnote-49) Jika dikaitkan dengan konteks pendidikan, maka konsep mutu pendidikan adalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan mutu tinggi kepada anak didik. Dalam pengertian relatif, mutu memiliki dua pengertian. *Pertama*, menyesuaikan diri dengan spesifikasi. *Kedua*, memenuhi kebutuhan pelanggan.[[50]](#footnote-50) Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada pakar yang tidak mempunyai kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.[[51]](#footnote-51)

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen mutu adalah ilmu atau seni yang mengatur tentang proses pendayagunaan sumber daya manusia maupun sumber-sumber lainnya yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. berdasarkan ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas sesuatu barang maupun jasa (produk) sesuai dengan kepuasan pelanggan.

Manajemen mutu dalam pendidikan (Islam) lebih populer dengan sebutan istilah *Total Quality Education* (TQE). Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan pelanggan (*custumer*).

Manajemen pendidikan mutu berlandaskan kepada kepuasaan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu; pelanggan internal dan pelanggan eksternal.[[52]](#footnote-52)  Pendidikan berkulitas apabila :

1. Pelanggan internal (kepala sekolah, guru, dan karyawan) berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara lain mendapatkan imbalan finasial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar mengembangkan kemampuan, bakat dan kreativitasnya.
2. Pelanggan eksternal :
3. Eksternal primer (para siswa) : Menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik, punya keterampilan dalam kehidupan sehari-hari, integritas tinggi, pemecah masalah, dan pencipta pengetahuan serta menjadi warga negara yang bertanggungjawab.
4. Eksternal sekunder (orang tua, pemerintah, dan perusahaan) : Para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua, pemerintah, dan perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.
5. Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas) : Para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan masyarakat, sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat, dan keadilan sosial.

Maka dari itu, untuk memposisikan institusi pendidikan Islam sebagai industri jasa harus memenuhi standar mutu. Institusi dapat disebut bermutu, harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan. Secara operasional, mutu ditentukan dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan pengguna jasa. Mutu yang pertama disebut, mutu sesungguhnya, mutu yang kedua disebut mutu persepsi.

Standar mutu produksi dan pelayanan diukur dengan kriteria sesuai dengan spesifikasi, cocok dengan tujuan pembuatan dan penggunaan, tanpa cacat, dan selalu baik sejak awal. Mutu dalam persepsi diukur dari kepuasaan pelanggan atau pengguna, meningkatnya minat dan harapan serta kepuasaan pengguna. Dalam penyelenggaraannya mutu sesungguhnya merupakan profil lulusan institusi pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi tujuan pendidikan, yang berbentuk standar kemampuan dasar berupa kualifikasi akademik minimal yang dikuasai peserta didik. Sedangkan pada mutu persepsi pendidikan adalah kepuasaan dan bertambahnya minat pelanggan eksternal terhadap lulusan institusi pendidikan.

Beranjak dari pembahasan tersebut dalam operasi manajemen mutu dunia pendidikan Islam ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

* 1. Perbaikan secara terus menerus

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola pendidikan Islam (manajemen personalia) senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang telah ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola institusi pendidikan Islam dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan Islam.

Perbaikan terus-menerus ini dilakukan secara menyeluruh meliputi semua unsur-unsur manajemen pendidikan Islam, seperti; manajemen pembelajaran dan kurikulum pendidikan Islam, manajemen personalia di lembaga pendidikan Islam, perencanaan kebutuhan sumber daya manusia manajemen peserta didik di lembaga pendidikan Islam, dan manajemen hubungan lembaga pendidikan Islam dengan masyarakat.[[53]](#footnote-53)

* 1. Menentukan standar mutu

Paham ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses produksi atau transformasi lulusan institusi pendidikan Islam. Standar mutu pendidikan Islam misalnya, dapat berupa kepemilikan, kemampuan dasar pada masing-masing pembelajaran dan sesuai dengan jenjang pendidikan yang ditempuh. Selain itu, pihak manajemen juga harus menentukan standar mutu materi kurikulum dan standar evaluasi yang akan dijadikan sebagai alat untuk mencapai standar kemampuan dasar.

Standar mutu proses pembelajaran harus pula ditetapkan, dalam arti bahwa pihak manajemen pendidikan Islam perlu menetapkan standar mutu proses pembelajaran yang diharapkan dapat berdayaguna untuk mengoptimalkan proses produksi dan untuk melahirkan produk yang sesuai, yaitu yang menguasai standar mutu pendidikan berupa penguasaan standar kemampuan dasar. Pembelajarn yang dimaksud sekurang-kurangnya memenuhi karakteristik : menggunakan pendekatan pembelajaran aktif, pembelajaran kooperatif dan kolaboratif, pembelajaran konstruktif, dan pembelajaran tuntas.

Begitu pula pada akhirnya, pihak pengelola pendidikan Islam menentukan standar mutu evaluasi pembelajaran. Standar mutu evaluasi yaitu, bahwa evaluasi harus dapat mengukur tiga bentuk penguasaan peserta didik atas dasar standar kemampuan dasar, yaitu penguasaan materi, penguasaan metodologi, dan penguasaan keterampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari. Dengan kata lain penilaian diarahkan pada dua aspek hasil pembelajaran, yaitu*instructional effects*dan *nurturant effects*. *instructional effects* adalah hasil-hasil yang kasat mata dari proses hasil pembelajaran, sedangkan *nurturant effects* adalah hasil-hasil laten proses pembelajaran, seperti kebiasaan membaca dan kebiasaan memecahkan masalah.

Bagi pendidikan Islam, mutu yang mengacu kepada output harus menghasilkan minimal dua ranah yaitu, *pertama* terciptanya manusia yang dapat mengakomodasi seluruh fenomena kehidupannya sesuai dengan ajaran atau dasar al-Qur’an dan as-Sunnah, *kedua*terbentuknya manusia yang mempunyai *skill* kompetitif di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (ITC) sesuai dengan perkembangan zaman.

1. Perubahan kultur

Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Jika manajemen ini diterapkan di institusi pendidikan Islam maka pihak pimpinan harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya, mulai dari pemimpin sendiri, staff, guru, pelajar, dan berbagai unsur terkait seperti yayasan, orang tua dan para pengguna lulusan pendidikan Islam akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran baik mutu hasil maupun proses pembelajaran. Disinilah letak penting dikembangkannya faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisasi institusi pendidikan Islam. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain dilakukan dengan menempuh cara-cara rumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai keagamaan Islam, yang dilanjutkan dengan perumusan visi-misi organisasi pendidikan Islam sesuai dengan ajaran sumber ajaran Islam.

d. Perubahan organisasi

Jika visi-misi serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja dan kepengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggungjawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen berbasis sekolah struktur organisasi dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Berdirinya yayasan dalam pendidikan Islam merubah pola kepemimpinan manajemen organisasi di pesantren maupun madrasah.

1. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan

Karena organisasi pendidikan Islam berbasis mutu menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Inilah yang dikembangkan dalam unit *publik relations.[[54]](#footnote-54)* Berbagai informasi antara organisasi pendidikan dan pelanggan harus terus-menerus dipertukarkan, agar institusi pendidikan senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Apalagi mengingat bahwa pendduduk Indonesia mayoritas Islam, tentu pendidikan Islam harus mampu mengambil “hati” masyarakat Indonesia.

Untuk itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian, dan pemberian masukan kepada institusi pendidikan Islam. Selanjutnya semua masukan itu akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu proses dan hasil-hasil pembelajaran. Dan yang perlu diperhatikan adalah bahwa dalam manajemen berbasis sekolah, guru dan staff justru dipandang sebagai pelanggan internal, sedangkan pelajar termasuk orang tua pelajar dan masyarakat umum masuk pada pelanggan eksternal. Jerome S. Arcaro menyampaikan bahwa terdapat lima karakteristik sekolah atau lembaga pendidikan yang bermutu yaitu: 1) fokus pada pelanggan, 2) keterlibatan total, 3) pengukuran, 4) komitmen, dan 5) perbaikan berkelanjutan.[[55]](#footnote-55)  Maka, pelanggan baik internal maupun eksternal  harus dapat terpuaskan melalui interval kreatif pimpinan insititusi pendidikan Islam.

Peningkatan kualitas Pendidikan Islam bukanlah pekerjaan sederhana karena peningkatan tersebut memerlukan adanya perencanaan secara terpadu dan menyeluruh. Dalam hal ini perencanaan berfungsi membantu memfokuskan pada sasaran, pengalokasian, dan kontinuitas. Dan sebagai suatu proses berfikir untuk menentukan hal yang akan dicapai, bagaimana pencapaiannya, siapa yang mengerjakan, dan kapan dilaksanakan, maka perencanaan juga memerlukan adanya kejelasan terhadap masa depan yang akan dicapai atau dijanjikan. Oleh karena itu, dalam perencanaan ada semboyan bahwa, “*luck is the result of good planning, and good planning is the result of information well apllied’*.

Selain perencanaan yang baik dan tepat, menurut Abdullah Fadjar, bahwa pengembangan Pendidikan Islam yang lebih arif juga perlu didukung oleh kegiatan “riset dan evaluasi”.[[56]](#footnote-56) Namun pada kenyataannya sampai saat ini lembaga pendidikan Islam yang dengan konsisten melakukan riset dan evaluasi masih jarang sekali, dan hampir tidak pernah muncul ke permukaan.

Meningkatkan mutu pendidikan Islam perlu diarahkan pada lima pendekatan, yakni:

1. Pendidikan Islam bukanlah hanya untuk mewariskan paham atau pola keagamaan hasil internalisasi tertentu kepada anak didik. Melainkan harus mampu memberikan fasilitas yang memungkinkan anak didik menjadi produsen ilmu dan membentuk pemahaman agama dalam dirinya yang kondusif dengan zaman. Dengan demikian pendidikan harus lebih dilihat sebagai proses yang di dalamnya anak didik memperoleh kemampuan metodologis untuk memahami pesan-pesan dasar yang diberikan agama. Dengan pandangan yang demikian, maka guru harus mempunyai kemampuan untuk memahami dan menyelami pikiran siswa, dan kemampuan untuk meramu bahan pelajaran, sehingga tersusun suatu program pelajaran yang relevan dengan realitas yang terdapat dalam kehidupan para siswa. Seorang yang mendidik bukanlah guru yang memamerkan pengetahuan ketika ia berada di kelas, bukan pula sebagai pengabar isi buku teks atau pengangkut materi GBPP, ataupun sebagai operator kurikulum formal yang hanya bekerja berdasarkan juklak dan juknis. Tetapi seorang guru yang mendidik adalah guru yang mampu membangkitkan kreatifitas dan imajinasi pada siswa untuk menghasilkan dan menemukan kebenaran.
2. Pendidikan hendaknya menghindari kebiasaan menggunaan andaian- andaian model yang diidealisir yang sering membuat terjebak dalam romantisme yang berlebih-lebihan. Hal itu, dalam segala manifestasinya, seperti kerinduan agar anak dapat mengulangi pengalaman dan pengetahuan yang pernah diperoleh. Umpamanya saja, menuntut anak agar mampu mengaji Al Qur’an sama fasihnya dengan anak di pesantren, sedangkan anak yang dititipkan di sekolah umum. Nantinya akan terpaku pada mitos yang akhirnya membuat lebih bermimpi dari pada berpikir objektif dalam menyusun program pendidikan agama demi masa depan anak didik.
3. Bahan-bahan pengajaran hendaknya selalu dapat mengintegrasikan problematic empiric di sekitarnya, agar anak didik tidak memperoleh bentuk pemahaman keagamaan yang bersifat parsial dan segmentatif. Hal ini penting dalam kaitannya dengan penumbuhan sikap kepedulian social, di mana anak harus berlatih untuk menggunakan persepsi normative terhadap realitas. Oleh karena itu anak harus selalu diajak melakukan refleksi teologis dalam rangka menanggapi setiap bentuk tantangan hidup yang dihadapinya. Sehingga dalam kehidupan sehari- harinya anak-anak tidak akan hampa iman dan tidak memiliki ketergantungan terhadap pengaruh kaum professional agama dalam hal ini para produsen norma dan spiritual dalam dirinya secara berlebih- lebihan. Dengan cara demikian agama yang dianutnya bukan hanya sekedar menjadi pengetahuan, melainkan lebih merupakan sikap dan amalan yang manfaat dan dapat dirasakan baik oleh dirinya maupun orang lain.
4. Perlunya dikembangkan wawasan emansipatoris dalam proses belajar mengajar. Sedangkan anak didik cukup memperoleh kesempatan berpartisipasi dalam rangka memiliki kemampuan metodologis untuk mempelajari materi atau substansi agama.
5. Visi pendidikan agama harus diterjemahkan dalam ruang lingkup atau lingkungan pendidikan, sebaiknya hal-hal yang bersifat menanamkan keharusan emosional keagamaan, berperilaku yang baik (akhlak), dan memiliki sikap terpuji (*muruah*). Di sekolah, lingkungan belajar di kelas yang terbatas dapat digunakan secara efektif untuk melatih kemampuan pembacaan kritis anak didik, agar mereka berkemampuan mempersepsi ilmu pengetahuan dan keadaan lingkungan sosialnya berdasarkan kerangka normative agama. Sehingga, anak didik memiliki sikap-sikap dasar mengenai etika social, pandangan hidup, dan etis dunia yang berasal dari kesadaran religius yang dalam.[[57]](#footnote-57)

Dari ke lima pendekatan pendidikan yang Islami, diharapkan akan menghasilkan *output* yang Islami pula. *Output* pendidikan yang Islami akan melahirkan SDM yang Islami. Sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qurán surat Al-Baqarah 208.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ادْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ ۚ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu. (Q.S. Al-Baqarah (2): 208)*[[58]](#footnote-58)*

Dari ayat di atas jelaslah bahwa SDM Islam harus melaksanakan segala segi kehidupan dengan pekerjaan yang Islami, tidak boleh sepotong-potong (masuklah ke dalam Islam secara kaffah/keseluruhan) karena segala segi kehidupan itu saling berkaitan antara satu dengan lainnya. Dan dalam ayat lain Allah SWT berfirman:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ ۚ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ.

Artinya:

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. (Q. S. Ali-Imran (3): 110)[[59]](#footnote-59)

Ayat di atas ditegaskan bahwa umat Islam (SDM Islam) adalah sebaik-baik umat dalam menjalankan misinya sebagai khalifah di muka bumi. Dalam ayat itu ditegaskan pula SDM wajib mengerjakan yang disuruh dan meninggalkan yang dilarang oleh agama jika ingin mendapat Rahmat Allah SWT.

Upaya untuk memberikan jaminan mutu pendidikan Islam mutlak terus menerus dilakukan agar diharapkan kualitas pendidikan Islam secara keseluruhan di seluruh Indonesia akan terus meningkat. Peningkatan mutu pendidikan Islam akan berdampak pada peningkatan mutu SDM secara nasional.

* 1. **ANALISIS SWOT** **(*STRENGTH, WEAKNESS, OPPORTUNITIES AND THREATS***
     1. **Analisis Swot (*Strength, Weakness, Opportunities And Threat)***

Menurut Freddy Rangkuti Analisis swot adalah indifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*sterngths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan ( *weaknesses*) dan ancaman (*threats*).[[60]](#footnote-60)

Analisis SWOT menurut Sondang P. Siagian merupakan salah satu instrument analisi yang ampuh apabila digunakan dengan tepat telah diketahui pula secara luas bahwa “SWOT merupakan akronim untuk kata-kata *strenghs* (kekuatan), *weaknesses* (kelmahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman).[[61]](#footnote-61)

Analisis SWOT menurut Philip Kotler diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang dikenal luas. Analisis I ni didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Menurut Ferrel dan Harline (2005), fungsi dari Analisis SWOT adalah untuk mendapatkan informasi dari analisis situasi dan memisahkannya dalam pokok persoalan internal (kekuatan dan kelemahan) dan pokok persoalan eksternal (peluang dan ancaman).Analisis SWOT tersebut akan menjelaskan apakah informasi tersebut berindikasi sesuatu yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya atau memberikan indikasi bahwa terdapat rintangan yang harus dihadapi atau diminimalkan untuk memenuhi pemasukan yang diinginkan.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara systematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat menimbulkan kelemahan (*weaknesses)*dan ancaman (t*hreat*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangangmisi, tujuuan , dan strategi, dan kebijan dari perusahaan. Dengan demikian perecanaan strategi (*strategic* *planner*) harus menganalisi faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan,kelemahan , peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada disaat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling popular untuk analisis situasi adalah analisi SWOT. Sedangkan menurut sondang p sinagian ada pembagian faktor-faktor strategis dalam analisi SWOT yaitu:

1. Faktor berupa kekuatan

Yang dimaksud dengan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh suatu perusahaan termasuk satuan-satuan bisnis didalamnya adalah antara lain kompetisi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilkikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Dikatan demikian karena satuan bisnis memilki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah dan direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

1. Faktor kelemahan

Yang dimaksud dengan kelamhan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan

1. Faktor peluang

Definisi peluang secara sederhana peluang ialah berbagai situasi lingkuangan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

1. Faktor ancaman

Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis jika jika tidak diatasi ancaman akan menjadi bahaya bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik unutk masa sekarang maupun dimasa depan.[[62]](#footnote-62)

Dengan mengunakan cara penelitian dengan metode analisis SWOT ini ingin menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Cara membuat analisis SWOT penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi factor internal dan eksternal .kedua factor tersebut harus dipertimbangkan dalam analis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strengths* dan *weaknesses* serta lingkungan *eksternal* *opportunities* dan *threats* yang dihadapi didunia bisnis. Analisis SWOTmembadingkan antara factor ekternal peluang (*opportunies*) dan Ancaman *(threats*) dengan factor internal kekuatan (*strenghs*) dan kelemahan(*weaknesses*).[[63]](#footnote-63)

Diagram 2.1 Analisis Swot

Berbagai Peluang

Berbagai Ancaman

Kelemahan Internal

Kekuatan Internal

2. Mendukung Strategi

*Turn Around*

1. Mendukung Strategi

Agresif

4. Mendukung Strategi

*Devensif*

3. Mendukung Strategi

*Diversifikasi*

**Kuadran 1** : ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan.Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Startegi yang harus diterapka dalam kondisi ini adalah mndukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth* *oriented strategy*)

**Kuadran 2** : meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masihmemiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah yang mengunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

**Kuadran 3** : perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar,tetapi dilain pihak , ia menghadapi beberapa kendala/kelamahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question mark* pada BCG matrik. Focus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang baik. Misalnya, Aple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industry *microcomputer*.

**Kuadran 4** : ini merupakan situasi yang sangat tidak mengguntungkan,perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.[[64]](#footnote-64)

Menurut Rangkuti dalam menganalisa SWOT ada lima macam model pendekatan yang digunakan. Model pendekatan dalam menganalisa SWOT tersebut adalah sebagai berikut:

1. Matrik SWOT

Matrik ini dapat mengambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilki perusahaan.

1. Matrik *Boston Consulting Group*

Matrik BCG diciptakan oleh *Boston Consulting Group* (BCG) yang mempunyai beberapa tujuan diantaranya adalah untuk mengembangkan strategi pangsa pasar untuk portofolio produk berdasarkan karakteristik cash-flownya, serta untuk memutuskan apakah perlu meneruskan investasi produk yang tidak menguntungkan. Matriks BGC juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen berdasarkan kinerja produk di pasaran.

1. Matrik Internal dan Eksternal

Matrik ini dapat dikembangkan dari model *Boston Consulting Group* (GE-Model) parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal parusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategis bisnis ditingkatkan korporat yang lebih detail.

1. Matrik *Space*

Adalah untuk mempertajam analisis agar perusahaan dapat melihat posisi dan arah perkembangan dimasa akan datang. Matrik space dapat memperlihatkan denga jelas kekuatan keuangan dan kekuatan industry pada suatu perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut secara financial relative cukup kuat untuk mendayagunakan keuntungan kompetitif secara optimal melalui tindakan agresif dalam merebut pasar.

1. Matrik *Grand Strategy*

Matrik ini biasa digunakan untuk memecahkan masalah yang sering dihadapi dalam penggunaan analisis SWOT yaitu untuk menentukan apakah perusahan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada dalam perusahaan.[[65]](#footnote-65)

Rangkuti juga membagi cara membuat Analisis Swot (*Strength,Weakness, opportunities,dan Threats*) menjadi 3 tahap :

1. Matrik Factor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik factor strategi eksternal, perlu mengetahui terlebih dahulu factor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan factor strategi eksternal (EFAS):

1. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting) faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing factor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) samapai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh factor tersebut terdapat kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai ranting untuk factor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1, sebalikanya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh factor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing factor yang dinilai bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding* ) sampai dengan 1,0 *(poor*)
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung
6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukan bagaimana perusaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternal. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahan lainnya dalam kelompok industry yang sama.
7. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategi internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*internal strategic factors analysis summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *strength* dan *weakness* perusahaan. Tahapnya adalah :

* 1. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
  2. Beri bobot masing masing faktor tersebut dengan skala mulai dengan dari 1,0 (paling penting ) samapai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut tehadap posisi perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00.)
  3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing fakor dengan memberikan skala mulai 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (poor), berdasrkan pegaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkuatan. Variable yang bersifat positif (semua vaiabel yang masuk kategori kekuatan) di beri nilai mulai dari +1 sampai +4 (sangat baik ) dengan membandingakan dengan rata-rata industry atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif sebaliknya. Contohnya, jika kelemahan perusahaan besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industry, nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan perusahaan dibawah rata-rata industry, nilainya 4.
  4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh factor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing factor yang dinilai bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding* ) sampai dengan 1,0 *(poor*)
  5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung
  6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukan bagaimana perusaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahan lainnya dalam kelompok industry yang sama.[[66]](#footnote-66)

1. Tahap Analisis

Setelah mengumpul semua infomasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitaif perumusan strategi. Sebaiknya menggunakan beberapa model sekaligus, agar dapat memperoleh analisis yang lebih lengkap dan akurat. Model yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1. Matrik TOWS atau Matrik SWOT
2. Matrik BCG
3. Matrik Internal Eksternal
4. Matrik SPACE
5. Matrik *Grand Strategy*
6. Matrik Tows atau Swot

Alat yang dipakai untuk menyususn faktor-faktor strategis perusahaan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat mengambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilki. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternative strategis.

Diagram 2.2 Matriks Swot

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| EFAS  IFAS | *STRENGTHS (S)*  Tentukan 5-10 Faktor-faktor kekuatan internal | *WEAKNESS (W)*  Tentukan 5-10 Faktor-faktor Kelemahan Internal |
| *OPPORTUNITIES (O)*  Tentukan 5-10 Faktor-faktor Peluang Eksternal | Ciptakan Strategi yang Menggunakan Kekuatan Untuk Memanfaatkan Peluang | Ciptakan Strategi yang Meminimalkan Kelemahan Untuk Memanfaatkan Peluang |
| *THREATS (T)*  Tentukan 5-10 Faktor-faktor Ancaman Eksternal | Ciptakan Strategi yang Menggunakan Kekuatan Untuk Mengatasi Ancaman | Ciptakan Strategi yang Meminimalkan Kelemahan dan Menghindari Ancaman |

1. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya

1. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan dalam yang dimilki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

1. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada

1. Strategi WT

Strategi ini didasrkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang adaserta menghindari ancaman.[[67]](#footnote-67)

Metode pendekatan yang paling banyak digunakan untuk analisis korporat adalah BCG Growth/Share Matrix yang diciptakan pertama kali oleh Boston Consulting Group (BCG).

1. Mengidentifikasi unit analisis
2. Mengumpulkan data statistik yang diperlukan untuk analisis
3. Menghitung pangsa pasar relative
4. Membuat plot pangsa pasar pada diagram matrik BCG
5. Rumusan Setiap kuadran.
6. Matriks General electric

Model ini membutuhkan parameter factor daya tarik industry *(industry attractiveness factor*) dan factor kekuatan bisnis *(business strength Factor*).

1. Matriks Eksternal dan Internal

Matriks internal eksternal ini dikembangkan dari model general electric (GE Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini yaitu untuk memperoleh strategi bisnis ditingkat korporat yang lebih detail.

1. Matriks Space

Selanjutnya setelah menggunakan model analisis matrik IE, perusahaan itu dapat menggunakan matrik space untuk mempertajam analisisnya. Tujuannya adalah agar perusahaan itu dapat melihat posisinya dan arah perkembangan selanjutnya. Berdasarkan matrik space, analisis tersebut dapat memperlihatkan dengan jelas garis vector yang bersifat positif baik untuk kekuatan keuangan (KU) maupun kekuatan industry (KI). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan itu secara finansial relatif cukup kuat sehingga dia dapat mendayagunakan keuntungan kompetitifnya secara optimalmelalui tindakan yang cukup agresif untuk merebut pasar.

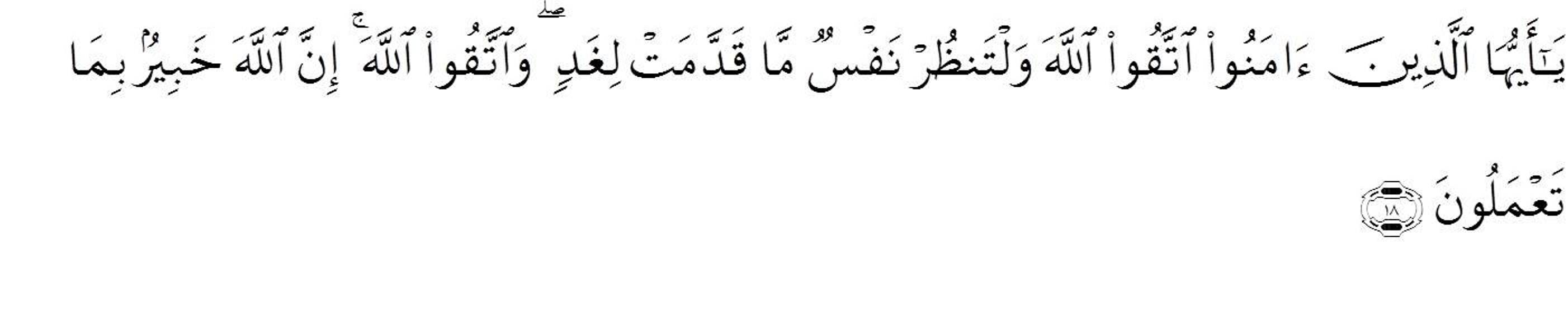
* + - 5) Matriks *Grand Strategy*

Model yang digunakan untuk menentukan apakah perusahaan ingin memanfaatkan posisi yang kuat atau mengatasi kendala yang ada. Dalam penelitian ini penulis melakukan analisis dengan menggunakan matriks SWOT, untuk mambandingkan antara factor internal (kekuatan dan kelemahan) dengan factor eksternal (ancaman dan peluang). Selain itu dengan menggunakan matrik ini dapat menggambarkan secara jelas mengenai ancaman dan peluang yang sesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

* + **2. Analisis Swot (Strength, Weakness, Opportunities And Threats Dalam Perspektif Islam**

Apabila diuraikan satu persatu, maka pertama kali yang akan dibicarakan tentang kekuatan umat islam yaitu keimanan. Ini adalah modal yang sangat besar dan tidak semua mendapatkan hidayah ini. Kemudian kekuatan lain adalah kesehatan, kemampuan berpikir, kesempatan melakukan hal-hal yang potensial dan sedikit kekayaan. Kelemahannya yaitu belum memiliki cukup ilmu, sebab dalam islam sebuah ilmu harus mendahului amal sementara tantangan dalam kehidupan antara lain masalah pola kehidupan yang sudah sangat dipenuhi dengan pola pikir materialistis yangsangat mengagungkan kesenangan dunia.

Analisis SWOT diterangkan dalam salah satu ayat Al-Qur’an yaitu Surat Al-Hasyr ayat 18 sebagai berikut:[[68]](#footnote-68)



Artinya :

“Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah SWT. Dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (Q.S. Al-Hasyr (59):18)

Dalam kitab *Fi Zilalil Quran* takwa merupakan kondisi dalam hati yang diisyaratkan oleh nuansa lafadzhnya. Namun, ungkapan tidak dapat menggambarkan hakikat. Takwa merupakan kondisi yang menjadikan hati selalu waspada, menghadirkan dan merasakan pengawasan Allah dalam setiap keadaan. Merasa takut, merasa bersalah dan malu bila Allah mendapatinya berada dalam keadaan yang dibenci Allah. Pengawasan atas setiap hati selalu terjadi setiap waktu dan setiap saat. Jadi kapan seseorang merasa aman dari penglihatan Allah ?

“… *Dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat)…”*

Ungkapan kalimat ini juga memiliki nuansa dan sentuhan yang lebih luas daripada lafazhnya sendiri. Kalimat ini hanya dengan sekedar terlintas dalam hati saja, terbukalah dihadapan manusia lembaran amal-amalnya bahkan lembaran seluruh kehidupannya. manusia pasti akan mengarahkan pandangannya kesegala kata-katanya untuk merenungkan dan membayangkan hisab amalnya beserta perincian-perinciannya satu persatu, guna melihat dan mengecek apakah yang telah dia persiapkan untuk menghadapi hari esok itu.[[69]](#footnote-69)

*“… dan Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah mengetahui apa yang tidak kamu ketahui …”*

Sehubungan dengan ayat diatas agar hati orang-orang yang beriman selalu waspada dan selalu ingat. Kondisi seperti ini sangat aneh namun merupakan hakikat yang nyata, karena orang-orang yang melupakan Allah pasti akan tersesat dalam kehidupan ini tanpa ikatan apapun tanpa menaikan ketingkat yang lebih tinggi.dalam sikap seperti ini manusia telah melupakan sikap manusianya sendiri,hakikat ini ditambahkan kepadanya atau ditumbuhkan dan dibangun darinya hakikat lainnya,yaitu hakikat melupakan diri sendiri

* 1. **STRATEGI PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERDASARKAN ANALISIS SWOT**

Proses perencanaan strategi dalam konteks pendidikan tidak jauh berbeda dengan yang dipergunakan dalam dunia industri dan komersial. Melalui strategi sebuah institusi akan bisa yakin bagaimana memanfaatkan peluang-peluang baru dan mengembangkan rencana instansi dalam jangka panjang dan berdasarkan pertimbangan rasional.

Strategi peningkatan mutu sekolah tidak lepas dari strategi yang dilakukan dalam rangka *Total Quality Management*. Alasan yang mendasarinya adalah:

1. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah;
2. Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada murid, orang tua, dan masyarakat.

Mengacu pada manajemen bisnis ada empat tingkatan strategi organisasi dalam peningkatan mutu di sekolah, yaitu strategi *societal, corporate*, perusahaan, dan fungsional. Dalam konteks organisasi sekolah, strategi *societal* berarti sekolah memberikan pendidikan yang dibutuhkan masyarakat sebagai tanggung jawab sosialnya. Sekolah menyiapkan sumber daya manusia yang berguna bagi masyarakat luas untuk menggerakkan roda ekonomi dalam berbagai sektor kehidupan. Strategi *corporate* dalam manajemen sekolah dirancang untuk menerapkan strategi sekolah dalam mencapai tujuan sesuai visi dan misi sekolah. Strategi fungsional sekolah memper- hatikan formulasi strategi dalam setiap area fungsional sekolah (manajemen sekolah, manajemen kelas, layanan belajar, mutu lulusan, keuangan, dan sebagainya) yang diterapkan secara bersama.

Berkaitan dengan manajemen peningkatan mutu sekolah, Usman mengatakan bahwa manajemen peningkatan mutu terkandung upaya:

* 1. mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi,
  2. melibatkan proses diagnosis dan proses tindakan untuk menindaklanjuti diagnosis, dan
  3. memerlukan partisipasi semua pihak baik kepala sekolah, guru, staf administrasi, peserta didik, orang tua, dan pakar.[[70]](#footnote-70)

Kegiatan terpenting dalam proses analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang terjadi, memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah yang ada dalam sekolah. Selesai mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi sekolah, selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif.

Jika analisis ini digunakan dengan baik maka sekolah akan mendapat gambaran menyeluruh mengenai situasi sekolah dalam hubungannya dengan masyarakat, lingkungan sekitar, lembaga-lembaga pendidikan lain, dan jenjang lanjutan yang akan dimasuki siswa. Pemahaman mengenai faktor internal dan eksternal ini akan membantu pengembangan visi masa depan serta membuat program yang relevan dan inovatif.

* 1. **PENELITIAN YANG RELEVAN**
     1. Tesis Prihariyanto ***Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Analisis Swot di SMPN 9 SALATIGA 2013,*** Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Strategi yang digunakan SMP Negeri 9 dalam meningkatkan mutu adalah dengan cara memperbaiki mutu layanan melalui penerapan kurikulum SMP secara konsisten dan konsekuen. Guru yang lama harus mau berubah dalam cara mengajarnya, beradaptasi dengan kurikulum SMP yang ada. Peningkatan batas nilai calon siswa baru yang masuk ke SMP Negeri 9 Salatiga.

Bila dilihat dari segi persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dan tesis Prihariyanto menyimpulkan bahwa penelitian yang dilakukan penulis dan Tesis Prihariyanto sama-sama membahas tentang mutu pendidikan melalui analisis swot, namun tempat dan jenjang pendidikan menjadi pembeda antara tesis penulis dengan tesis Prihariyanto sehingga akan mendapatkan hasil yang berbeda.

* + 1. Skripsi Dian Farida dengan Judul Analisis Swot Program Pendidikan Sekolah dalam Peningkatan mutu pendidikan di SMK 5 Yogyakarta 2015, Berdasarkan penelitiannya dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian menunjukkan upaya sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yaitu dengan mengadakan pelatihan-pelatihan untuk peserta didk dan mengadakan diklat untuk pendidik/tenaga kependidikan, mengadakan sumbangan buku untuk kelas IX dalam rangka menambahkan koleksi buku yang ada di perpustakaan SMK Negeri 5 Yogyakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Dian Farida lebih menitik beratkan Program yang perlu dicapai berbeda dengan penulis yang lebih mencari Strategi untuk meningkatkan pendidikan. Jenjang pendidikan dan tempat penelitianpun berbeda dengan penulis, sehingga hasil akhirnya akan berbeda.

1. Setiawan Hari Purnomo, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1996) 8. [↑](#footnote-ref-1)
2. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategi,* (Yogyakarta: Andi, 2003), 22. [↑](#footnote-ref-2)
3. Anwar Arifin, *Strategi Komunikasi*, (Bandung: Armilo, 1984), 59. [↑](#footnote-ref-3)
4. Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* (Jakarta: Pt.Gramedia Pustaka, 2017) 4 [↑](#footnote-ref-4)
5. Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* 5. [↑](#footnote-ref-5)
6. . Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* 6 [↑](#footnote-ref-6)
7. Freddy, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* 7 [↑](#footnote-ref-7)
8. . Bambang Hariadi, Strategi Manajemen, (Malang: Bayumedia Publishing, 2005),hal 5 [↑](#footnote-ref-8)
9. Fred R David, *Manajemen konsep strategis,* (Jakarta:Salemba Empat,2016), 6 [↑](#footnote-ref-9)
10. Haris Munandar,” Manajemen Strategis berdasarkan konsep Fred R David”’ http://harismunandar.com/manajemen-strategis-berdasarkan-konsep-fred-r-david/ (diakses 27 November 2018, pukul 13.35) [↑](#footnote-ref-10)
11. Haris Munandar,” Manajemen Strategis berdasarkan konsep Fred R David”’ http://harismunandar.com/manajemen-strategis-berdasarkan-konsep-fred-r-david/ (diakses 27 November 2018, pukul 13.35) [↑](#footnote-ref-11)
12. W.J.S.Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia,* (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hal 788. [↑](#footnote-ref-12)
13. Joremo S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan,* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), 85. [↑](#footnote-ref-13)
14. Ace Suryadi dan H.A.R. Tilaar, *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1995), 108. [↑](#footnote-ref-14)
15. E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), 6. [↑](#footnote-ref-15)
16. . Husaini Usman*. Manajeman* (Jakarta: Bumi Aksara 2011) h. 572-573. [↑](#footnote-ref-16)
17. Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* *(konsep, prinsip dan instrumen)* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), h. 9-10 [↑](#footnote-ref-17)
18. Aan Komariah dkk*, Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta. 2010) h. 298-300. [↑](#footnote-ref-18)
19. Al Quran (Jakarta:Pustaka Maghfiroh.2006) 250 [↑](#footnote-ref-19)
20. Nana, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* *(konsep, prinsip dan instrumen)* 10 [↑](#footnote-ref-20)
21. Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu,* 86-89. [↑](#footnote-ref-21)
22. Mubashyiroh, *Implementasi Manajemen Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Madrasah Unggulan di MTs Negeri Lamongan, (*Skripsi UIN Malang, 2007), 44-46. [↑](#footnote-ref-22)
23. Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran System Pendidikan Nasional,* (Jakarta: Safiria Insani Press, 2003), 15. [↑](#footnote-ref-23)
24. Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h. 411 [↑](#footnote-ref-24)
25. Soetjipto , Raflis Kosasi, *Profesi Guru*, (Jakarta : Renika Cipta, 2000), Cet. Ke-1, h.146 [↑](#footnote-ref-25)
26. Al Quran (Jakarta:Pustaka Maghfiroh.2006) 547 [↑](#footnote-ref-26)
27. Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta : Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), Cet. Ke-1, h. 101 [↑](#footnote-ref-27)
28. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005. tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 1 Ayat (1) h. 2-3 [↑](#footnote-ref-28)
29. Cyril Poster, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, (Jakarta : Lembaga Indonesia Adidaya, 2000), Cet. Ke-1, h. 213 [↑](#footnote-ref-29)
30. Mujamil Qomar, *Strategi Pendidikan Islam*., (Jakarta : Erlangga,2013) h. 206 [↑](#footnote-ref-30)
31. Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2006),h. 410 [↑](#footnote-ref-31)
32. Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, (Bandung : Cipta Lekas Garafika, 2005), h. 17 [↑](#footnote-ref-32)
33. Sardi, *Bahan Ajar Penyusunan Bisnis Proses Kebijakan Mutu Sasaran Mutu*, Yogyakarta : Pusat Pengembangan dan penberdayaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Seni dan Budaya, 2012,. 44. [↑](#footnote-ref-33)
34. Mastuhu, *Menata Ulang Pemikiran System Pendidikan Nasional,* 66-124. [↑](#footnote-ref-34)
35. Ace Suryadi dan H.A.R. Tilaar, *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar,* 34. [↑](#footnote-ref-35)
36. Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam,* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), 87. [↑](#footnote-ref-36)
37. Muhyi Batubara, *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: PT Ciputat Press 2004) h. 53 [↑](#footnote-ref-37)
38. Departemen Agama RI, *Al Qur’an dan Terjemahnya*, (Semarang : PT. Karya Toha Putra, 1996), h 126. [↑](#footnote-ref-38)
39. Veithzal Rivai Zainal dkk, Islamic*, Quality Education Management* ( Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2016), h. 18-19. [↑](#footnote-ref-39)
40. Abdullah, http://www.blog-guru.web.id/2012/09/.. .manajemen mutu- dalam mv.c/ /penyelenggaraan .html. di Akses 26 Desember 2018 [↑](#footnote-ref-40)
41. Prim Masrokan Mutohar*, Manajemen Mutu Sekolah “Strategi Peningkatan Mutu dan Daya* *Saing Lembaga Pendidikan Islam”* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 3013 cet I), h. 131-132 [↑](#footnote-ref-41)
42. Umaedi*, Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah “Sebuah Pendekatan Baru* *dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatkan Mutu”,* (Jakarta: CEQM, 1999), h. 11 [↑](#footnote-ref-42)
43. Abdullah, http://www.blog-guru.web.id/2012/09/.. .manajemen mutu- dalam mv.c/ /penyelenggaraan .html. di Akses 26 Desember 2018 [↑](#footnote-ref-43)
44. . Zuhairini dan Abdul Ghofir *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Malang: Universitas Malang 2004) h.104 [↑](#footnote-ref-44)
45. Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, Cet. I , 2014), h. 79. [↑](#footnote-ref-45)
46. Made Pidarta *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bina Aksara 1988) h. 198. [↑](#footnote-ref-46)
47. Aan Komariah dan Cepi Triatna,*Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), hlm. 9 [↑](#footnote-ref-47)
48. B. Suryobroto,*Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2004), hlm. 210. [↑](#footnote-ref-48)
49. Edward Sallis,*Total Quality Management in Education*, terj. Ahmad Ali Riadi & Fahrurozi, (Yogyakarta: Ircisod, 2012), hlm. 52 [↑](#footnote-ref-49)
50. Edward Sallis,*Total Quality Management in Education*, 54 [↑](#footnote-ref-50)
51. Edward Sallis,*Total Quality Management in Education*, 29-30 [↑](#footnote-ref-51)
52. Edward Sallis,*Total Quality Management in Education*, 6 [↑](#footnote-ref-52)
53. Asmawi, “Urgensi Total Quality Management Di Madrasah,” *Tamaddun,* Vol. 1, No.2, (Maret, 2017), 74-106 [↑](#footnote-ref-53)
54. Asmawi, “Urgensi Total Quality Management Di Madrasah,” 117 [↑](#footnote-ref-54)
55. Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 36 [↑](#footnote-ref-55)
56. Malik Fajar, *Holistika Pemikian Pendidikan.* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005, 248-249.

    [↑](#footnote-ref-56)
57. Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia,* (Jakarta: Kencana, 2003), 167-169. [↑](#footnote-ref-57)
58. Al Quran (Jakarta:Sygma Creative Media Corp) Hal 32. [↑](#footnote-ref-58)
59. Al Quran (Jakarta:Sygma Creative Media Corp) Hal 64. [↑](#footnote-ref-59)
60. Freddy *Analisis Swot membedah kasus bisnis* 10 [↑](#footnote-ref-60)
61. Sondang P.Siagian, *manajemen strategik*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2000) 172 [↑](#footnote-ref-61)
62. Sondang P.Siagian, manajemen strategik, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2000) hal 173 [↑](#footnote-ref-62)
63. Freddy Rangkuti, Freddy *Analisis Swot membedah kasus bisnis* 18-19

    [↑](#footnote-ref-63)
64. . Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2017), hal 20 [↑](#footnote-ref-64)
65. Freddy *Analisis Swot membedah kasus bisnis* 46 [↑](#footnote-ref-65)
66. Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2017), hal 22-24 [↑](#footnote-ref-66)
67. Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka utama, 2017), hal 31-32 [↑](#footnote-ref-67)
68. Al Quran (Jakarta:Sygma Creative Media Corp) Hal 455 [↑](#footnote-ref-68)
69. M. Ali Ash Shobuni, *Tafsir Fi Zilalil Quran,* (Jakarta, Darul Kutub,1999) 201 [↑](#footnote-ref-69)
70. Husaini Usman, *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010) 28 [↑](#footnote-ref-70)