

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan hampir semua aspek kehidupan manusia, dimana berbagai permasalahan hanya dapat diselesaikan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain bermanfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi, perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, meningkatkan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.¹

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan aset bangsa yang dapat memberikan kontribusi dalam pembangunan nasional agar menjadi bangsa yang berkualitas, harus dimulai dari penyediaan kualitas lembaga pendidikannya mulai dari pendidikan pra-sekolah, pendidikan dasar, menengah, dan tinggi inilah yang akan memproduksi kompetensi sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki daya saing tinggi. Oleh karena itu, sekolah, madrasah, dan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam harus berbenah diri dengan meningkatkan

¹Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21* Jakarta: Erlangga 2010 edisi kedelapan, h.15

kualitas proses dan produk kompetensinya. Hal ini akan terwujud, jika lembaga pendidikan tersebut mampu mengelola lembaganya dengan baik berdasarkan mutu produksi kompetensi sesuai dengan visi dan misi yang telah disepakatinya.²

Berkaitan dengan kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari akan pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, pemerintah bersama kalangan swasta bersama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi dan sistem manajemen, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Namun demikian, pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Rendahnya mutu pendidikan tersebut dapat diperhatikan pada hal-hal studi internasional yang selalu menempatkan pendidikan Indonesia dalam posisi “juru kunci”. Hasil studi *The Third Internasional Mathematics and Science Study Repeat 1999* (TIMSSSS-R 1999) yang dilaksanakan pada 38 negara dari lima benua, yaitu Asia, Australia, Afrika, Amerika, dan Eropa menempatkan peserta didik SLTP Indonesia pada urutan ke 32 dan 34 untuk skor tes IPA dan Matematika. Peserta didik dari negara tetangga Singapura menduduki urutan

²Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013. h. 7-8.

yang pertama dan kedua untuk skor tes Matematika dan IPA. Indikator lain menunjukkan bahwa berdasarkan pada *Human Development Index* (HDI), Indonesia berada pada urutan ke 102 dari 164 negara dan Indonesia masih berada di bawah Vietnam. Di samping itu, hasil studi *International Institute for Development* menempatkan Indonesia pada urutan ke 49 dari 49 negara.³

Berdasarkan masalah di atas, maka berbagai pihak mempertanyakan apa dan siapa yang salah dalam penyelenggaraan pendidikan di negara ini. Dari berbagai pengamatan dan analisis, ada beberapa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita tidak mengalami peningkatan secara merata, maka penyelenggaraan pendidikan masa depan perlu direorientasikan untuk memberdayakan madrasah sebagai basis terdepan kegiatan pembelajaran siswa.

Semua hal tersebut akan dapat dilaksanakan jika madrasah dengan berbagai keragamannya, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Sehingga dengan demikian, diharapkan agar mutu pendidikan tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut.

Untuk memenuhi standar pendidikan, pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah RI No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang meliputi delapan standar, yaitu;

a. Standar Isi

³Muhammad Fathurroman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2012, h.15.

- b. Standar Proses
- c. Standar Kompetensi lulusan
- d. Standar Pendidikan dan tenaga kependidikan
- e. Standar sarana dan prasarana
- f. Standar pengelolaan
- g. Standar pembiayaan dan
- h. Standar penilaian pendidikan.⁴

Konsep Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah menawarkan kerjasama yang erat antara madrasah, masyarakat dan pemerintah dengan tanggung jawabnya masing-masing, berkembang didasarkan kepada suatu keinginan pemberian kemandirian kepada madrasah untuk terlibat secara aktif dan dinamis dalam rangka proses peningkatan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya madrasah yang ada. Madrasah harus mampu menerjemahkan dan menangkap esensi kebijakan makro pendidikan serta memahami kondisi lingkungannya (kelebihan dan kekurangannya) untuk kemudian melalui proses perencanaan, harus memformulasikannya ke dalam kebijakan mikro dalam bentuk program-program prioritas yang harus dilaksanakan dan dievaluasi oleh madrasah yang bersangkutan sesuai dengan visi dan misinya masing-masing. Sehingga pada akhirnya madrasah dapat turut serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia melalui peningkatan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan merupakan salah satu pilar dalam menghasilkan sumber

⁴Standar Nasional Pendidikan (SNP), Penerbit Asa Mandiri, Cetakan kedua, Nopember 2006, Bab.II, Lingkup, Fungsi dan Tujuan Pasal.2. h.5

daya manusia yang baik. Salah satu pihak yang bertanggung jawab dalam keberhasilan peningkatan mutu pendidikan di madrasah ialah kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang manajer dan pimpinan di madrasah harus berusaha mengatur, mengelola, dan memimpin madrasah dengan baik. Karena pada hakekatnya fungsi dan peranan kepala madrasah itu sesuai dengan kata *al-Tadbir* yang banyak terdapat dalam al-Qur'an, seperti firman Allah SWT dalam Surah As-Sajadah Ayat 5:

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

Dari kandungan ayat di atas dipahami bahwa, Allah Swt adalah pengatur alam (manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah Swt telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini. Begitu juga kepala madrasah, dia harus bisa mengatur dan mengelola madrasah dengan baik, sehingga peningkatan mutu yang ingin dicapai bisa terlaksana dengan baik.

Kepala madrasah dituntut untuk mempunyai kemampuan, kemauan dan komitmen yang tinggi terhadap kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Di samping itu juga, perlu adanya sebuah upaya penyadaran kepada seluruh warga madrasah, termasuk para orang tua siswa dan masyarakat, bahwa keberhasilan pendidikan di madrasah adalah tanggung jawab kolektif, sehingga mereka juga harus memberikan kontribusi yang nyata terhadap berbagai program

yang dilakukan oleh madrasah.

Dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan dilaksanakan melalui suatu sistem pendidikan nasional yang berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.⁵ Dengan demikian *Total Quality Manajement* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Sebagai suatu pendekatan, Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) mencari sebuah perubahan yang permanen dalam tujuan sebuah organisasi, dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang.

Demikian pula halnya, bahwa seorang pendidik atau guru terhadap peserta didik saling mempunyai hubungan atau keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Hal ini senada dengan hadiŝ Rasulullāh SAW. yang diriwayatkan oleh Thabrani :

العالم والمتعلم شريكان في الخير وسائر الناس لا خير فيهم

(رواه الطبراني)

Dari kandungan hadis di atas dipahami, bahwa seorang pendidik atau

⁵Ibrahiem, *Ilmu Pendidikan dan Aplikasi*, Bandung: PT.Imperial Bhakti Utama, 2007, h. 342.

⁶ Asy- Syeh 'Abdul Samad al-Palimbani, *Siyārussālikīn, Fī tarikatil al-Sadati al-syafiyati*, Jus.1 h. 9.

guru mempunyai hubungan yang sangat erat sekali dengan peserta didik, laksana hubungan orang tua dengan anaknya yang tidak dapat dipisahkan karena terjalin hubungan batin yang mendalam. Adapun hubungannya dengan Implementasi *Total Quality Management* dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seorang Kepala Madrasah, Dewan Guru serta tenaga kependidikan lainnya juga mempunyai hubungan kerjasama yang harmonis dalam meningkatkan mutu pendidikan secara terpadu, tanpa adanya hubungan kerjasama yang harmonis maka kemajuan dan perkembangan dunia pendidikan akan sulit mencapai peningkatan mutu secara terpadu terhadap pendidikan.

Di Kabupaten Katingan terdapat dua Madrasah Tsanawiyah Negeri yang terdiri dari MTsN Katingan Tengah di Tumbang Samba dan MTsN Katingan Kuala di Pegatan. Peneliti menjadikan MTsN Katingan Tengah sebagai obyek penelitian karena beberapa faktor di antaranya usia MTsN Katingan Tengah cukup tua yang berdiri pada tahun 1998, dari segi infrastruktur lebih memadai dengan fasilitas yang tersedia misalnya adanya aula, musholla, ruang lab, ruang perpustakaan dan lain-lain. Di samping itu tenaga pengajar sebagian besar sudah berpendidikan stara 1 dan sudah bersertifikasi.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan ini adalah merupakan madrasah yang telah menerapkan *Total Quality Management* dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari peningkatan jumlah peserta didiknya yang semakin bertambah dari tahun ketahun. Terjalannya hubungan yang harmonis antara kepala madrasah dengan guru-guru,petugas tata usaha serta dewan komite madrasah yang selama ini berjalan dengan baik. Dengan demikian, bahwa

boleh dikatakan Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan ini telah mengalami kemajuan yang sangat berarti, karena madrasah ini sudah mulai mengimplementasikan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Dengan kemandiriannya, Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah ini juga telah berhasil menjadi madrasah yang dipandang cukup bersaing dengan madrasah Tsanawiyah lain di daerah Kabupaten Katingan, khususnya di Kecamatan Katingan Tengah. Meskipun pada masa-masa sebelumnya juga sering mengalami kegagalan atau kemunduran, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Mungkin hal ini disebabkan masih belum tepatnya manajemen yang diterapkan kepala madrasah, tenaga pendidik yang bukan ahli pada bidangnya, sumber daya manusia yang masih belum memadai.

Seiring dengan kemajuan dan perubahan waktu, dengan beberapa kali pergantian kepala madrasah, maka dalam beberapa tahun terakhir terlihat cukup banyak perubahan yang terjadi dan mengalami kemajuan yang cukup pesat. Dengan ditetapkannya Standar Ujian Akhir Nasional (UAN), tingkat kelulusan Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah ini mencapai 100 %, meskipun pada tingkat kualitas *output* yang masih bervariasi.

Berbagai prestasi yang dimiliki, membuktikan bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah ini pada dasarnya telah mengimplementasikan *Total Quality Management* dalam peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada kualitas proses dan kualitas *output*. Proses Implementasi *Total Quality Management* ini dalam prakteknya tentu tidak bisa

terlepas dari peran penting kepala madrasah itu sendiri dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan masalah bahwa dalam prakteknya, Implementasi *Total Quality Management* pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Tumbang Samba Kabupaten Katingan, tentu tidak semudah membalikkan telapak tangan. Cukup banyak problematika yang dihadapi oleh MTsN Katingan Tengah diantaranya etos yang tidak seragam antara yang satu dengan yang lain, terdapatnya beberapa orang guru yang salah kamar dalam mengajar tidak sesuai dengan bidang studi yang diampunya sebagai akibatnya madrasah ini mengalami kesulitan dalam mengembangkan mutu pendidikan. Kondisi ini mengakibatkan berkurangnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTsN Katingan Tengah terbukti tahun terakhirnya (tahun pelajaran 2014/2015) MTsN Katingan Tengah sedikit penurunan jumlah siswa. Yang menjadi alasan bagi peneliti untuk mengadakan penelitian pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah ini adalah adanya keinginan untuk mengetahui lebih mendalam tentang pola operasional manajemen dalam pengembangan mutu di MTsN Katingan Tengah, *Total Quality Management* menjadi titik tolak dalam menganalisis pola manajemen di MTsN Katingan Tengah dengan orientasi pada perbaikan secara berkesinambungan (*continous improvement*). Perbaikan ini tidak hanya terbatas wilayah perhatiannya (*area of concern*) pada tenaga edukatif, namun juga melibatkan seluruh komponen dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, peran pimpinan madrasah menjadi sangat penting dalam menjalankan

madrasah ke arah yang dapat memuaskan siswa dan stake holder.

Berdasarkan beberapa problematika tersebut, maka peneliti merasa tertarik ingin mengetahui proses Implementasi *Total Quality Management* terhadap peningkatan mutu pendidikan, yakni melalui peran kepala madrasah sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator, dalam sebuah penelitian deskriptif dengan judul tesis :

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* PADA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KATINGAN TENGAH
KABUPATEN KATINGAN KALIMANTAN TENGAH**

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam tesis ini telah diarahkan kepada studi mengenai implementasi *Total Quality Management* dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu sebagai berikut :

1. Implementasikan *Total Quality Management* dalam peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan.
2. Upaya kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan aspek kurikulum, sistem rekrutmen tenaga mengajar, sistem rekrutmen siswa baru, dan metodologi pembelajaran yang dikembangkan.

3. Kendala apa saja yang dihadapi kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* terhadap peningkatan mutu pendidikan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini mengenai Implementasi *Total Quality Management* dalam peningkatan kualitas pendidikan dengan bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi *Total Quality Management* dalam pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah?
2. Bagaimana upaya Kepala MTsN Katingan Tengah mengimplementasikan *Total Quality Management* dalam pendidikan pengembangan aspek kurikulum, sistem rekrutmen tenaga pengajar, sistem rekrutmen siswa baru, dan metodologi pembelajaran yang dikembangkan?
3. Kendala apa saja yang dihadapi Kepala MTsN Katingan Tengah dalam Implementasi *Total Quality Management* dalam pendidikan?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a) Tujuan Penelitian

Sejalan dengan permasalahan yang diuraikan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan upaya dan strategi yang dilakukan oleh Kepala MTsN Katingan Tengah dalam pendidikan di madrasah;
2. Untuk mendeskripsikan beberapa kendala yang dihadapi oleh Kepala MTsN Katingan Tengah dalam pendidikan.

b). Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah khususnya pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Katingan Tengah Kabupaten Katingan dan pada umumnya semua institusi pendidikan yang ada, baik yang bersifat teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk memberikan gambaran tentang konsep manajemen mutu terpadu pendidikan yang dianggap sebagai solusi atas keprihatinan mutu pendidikan pada setiap jenjang, terutama pada pendidikan dasar dan menengah;
- b. Untuk memberikan gambaran, peranan dan upaya kepala madrasah dalam mengimplementasikan *Total Quality Management* terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah;
- c. Hasil penelitian ini diharapkan menambah bahan kajian khususnya mengenai implementasi *Total Quality Management* dalam peningkatan mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah atau sekolah menengah umum lainnya yang sederajat.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Katingan dan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah dalam pengambilan keputusan dan kebijakan dalam rangka implementasi *Total Quality Management* terhadap peningkatan mutu pendidikan madrasah.
- b. Sebagai bahan informasi dan masukan, khususnya kepala madrasah, untuk lebih memantapkan pengetahuan tentang implementasi *Total Quality Management* pendidikan.
- c. Sebagai gambaran bagi stakeholders dan masyarakat yang ada di sekitar madrasah tentang apa dan bagaimana implementasi *Total Quality Management*, sehingga dapat mendorong tumbuhnya partisipasi mereka dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah.
- d. Sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan bagi kepala madrasah dan sekolah umum sederajat ataupun yang ada di bawahnya untuk secara aktif ikut serta dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di madrasah dan sekolah-sekolah, serta mutu pendidikan secara umum dalam konteks implementasi *Total Quality Management* pendidikan.

