

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Mutu pendidikan masih saja menjadi permasalahan utama dalam pemerataan pendidikan di Indonesia. Kurangnya kesiapan infrastruktur teknologi, infrastruktur sekolah, keterbatasan sumber daya manusia yang terampil, resistensi terhadap perubahan, penerimaan keberagaman karakter siswa, kurikulum yang masih belum sesuai dengan kebutuhan, perbedaan ekonomi antar daerah yang menyebabkan perbedaan kualitas Pendidikan, serta tantangan dalam mengukur dan mengevaluasi dampak inovasi pendidikan terhadap strategi mutu Pendidikan secara menyeluruh.

Untuk mencapai sebuah pendidikan yang baik perlu adanya perhatian khusus pemerintah dalam mengupayakan kesetaraan pendidikan baik di desa maupun di kota. Hal utamanya adalah sumber daya manusia yang mampu mengelola dan memanfaatkan setiap kesempatan yang telah disediakan. Melalui sumber daya manusia yang adaptif dan transformatif mampu menggali potensi mutu pendidikan.

Banyak sekali aspek yang diperhatikan dalam meningkatkan mutu Pendidikan yang sangat kompleks ini, tentunya dengan menciptakan sumber daya manusia yang mumpuni dan cakap dalam menyelesaikan permasalahan mutu Pendidikan di Indonesia sehingga SDM harus mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang ada untuk terciptanya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

Penjelasan lebih lanjut, kualitas pendidikan yang baik dapat menghasilkan mutu pendidikan yang baik pula. Kualitas pendidikan adalah kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya. Adapun kualitas pendidikan mencakup banyak faktor yang harus bekerja secara sinergis untuk mencapai kepuasan semua pemangku kepentingan, seperti yang dikemukakan oleh Sahaney, Banwet, dan Karunes faktor yang mewujudkan kualitas Pendidikan itu ialah siswa, guru staf administrasi, sarana dan prasarana fisik, pengajaran, hasil belajar dan kegiatan kurikuler maupun ekstrakurikuler (Shuang, 2016). Oleh karena

itu, peran kualitas pendidikan dalam pembangunan berkelanjutan merupakan pembahasan yang sangat penting di masyarakat (Rodríguez et al., 2022), terutama bagi lembaga pendidikan, mutu adalah salah satu pelayanan pendidikan terhadap peserta didik. Dikarenakan sekolah yang bermutu tentu akan memiliki peminat yang tinggi dibanding dengan sekolah yang biasa-biasa saja. Sekolah yang bermutu menjadi daya tarik dan nilai tambah bagi sekolah tersebut. Sekolah dikatakan bermutu jika *input*, proses, *output* dan *outcomenya* dapat memenuhi tuntutan pengguna jasa Pendidikan. Apabila sudah memenuhi harapan *user* maka bisa dikatakan Lembaga Pendidikan yang unggul (Khikmah & Yuliejantiningasih, 2019).

Salah satu usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pendekatan *Total Quality Management (TQM)*. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dalam semua aspek organisasi. Konsep dari TQM ini di bidang sekolah untuk memberikan perubahan yang kearah lebih baik dengan tuntunan, dinamika masyarakat dalam menjawab berbagai permasalahan dilingkungan sekolah terutama dalam pengelolaan atau manajemen. Manajemen mutu bertujuan untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang dalam pengelolaanya secara efektif, efisien pada persaingan era globalisasi. *Total Quality Management* menjadi pendekatan yang paling efektif dalam mencapai mutu pendidikan karena dengan TQM organisasi, lembaga pendidikan dapat bersaing dan dapat mempertahankan eksistensinya secara terus-menerus dan berkelanjutan sesuai dengan perbaikan yang dilakukan.

Pendidikan berkualitas terdapat tenaga kependidikan yang berkualitas dan proses pembelajaran yang efektif hal ini disebut *quality learning process* (Sri M, 2011; Hanik dkk, 2022). Guru yang memiliki pengetahuan mendalam dalam setiap mata pelajaran yang diampu, guru yang terampil dalam pengajaran, dan guru yang mampu merancang pengalaman pembelajaran yang menarik dan efektif. Dibalik itu, pembelajaran yang efektif membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, seperti rencana pembelajaran yang berkualitas yang mencakup rencana pembelajaran dengan kebutuhan siswa, memanfaatkan berbagai metode pengajaran dan memastikan relevansi materi pembelajaran yang diterima siswa.

Dengan demikian, berbagai faktor tersebut tentu harus saling mendukung agar visi, misi dan tujuan sekolah dapat tercapai. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pada setiap lembaga dalam menciptakan mutu dan layanan lulusannya sangat ditentukan oleh manajemen pendidikan, karena manajemen merupakan salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pendidikan secara keseluruhan.

Faktor-faktor untuk meningkatkan kualitas pendidikan tersebut diantaranya 1). Administrasi sekolah merujuk pada kontribusi kepala sekolah dalam strategis dan pedagogis sekolah, 2). Guru, mengacu pada keterampilan yang mengharuskan seorang guru harus mengajar secara efektif dan kreatif, 3). Desain dan pengembangan kurikulum, mengacu pada tujuan, isi, kriteria dan teknik evaluasi sebagai landasan dalam mengelola akademik sekolah. 4) Pengelolaan lingkungan sekolah yang baik, 5). Kegiatan ekstrakurikuler yang memberikan peluang untuk meningkatkan skill siswa. 6) Manajemen Administrasi dan keuangan yang merupakan kegiatan pendukung dalam pelaksanaan program pendidikan dan sosial yang dilaksanakan sekolah. 7). Sumber daya dan sarana pendidikan yang mendukung kegiatan pengajaran di kelas. 8). Hasil belajar, hal ini mengacu pada kompetensi dan keterampilan yang diperoleh siswa dalam proses pembelajaran di sekolah. 9). Partisipasi sosial yang melibatkan pemangku kepentingan sekolah seperti orang tua, komite dan masyarakat dalam proses pendidikan di sekolah. (Shuang, 2016). Dari berbagai faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan tentu sekolah harus memberikan pendidikan yang lebih integral kepada siswa (Bezpalko et al., 2016).

Salah satu cara untuk meningkatkan nilai jual sekolah adalah dengan lulusan yang melanjutkan ke jenjang Pendidikan Tinggi yang lebih baik serta memperoleh akreditasi sekolah. Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Pasal 60 menegaskan bahwa “Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan Satuan Pendidikan pada jalur Pendidikan Formal dan Non Formal pada tiap jenjang dan jenis Pendidikan”. Akreditasi dilakukan sebagai upaya dalam meningkatkan mutu Pendidikan yang mencakup aspek ilmu pengetahuan, administrasi maupun tenaga Pendidikan dan kependidikan.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab II Lingkup Standar Nasional Pendidikan Pasal 3 Standar Nasional Pendidikan mencakup : Standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian Pendidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan dan standar biaya. Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan kurikulum dan penyelenggaraan Pendidikan untuk mewujudkan tujuan Pendidikan nasional, SPN disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global. Peningkatan mutu pendidikan harus ditingkatkan terus menerus dan berkesinambungan. *Total Quality Management* sebuah pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas jasa, produk, dan lingkungan (Khikmah & Yuliejantiningih, 2019). TQM menjadi unsur yang bukan hanya menekankan diri pada aspek hasil tetapi juga pada aspek kualitas manusia dan prosesnya. Kualitas bukan hanya mencakup produk dan jasa, namun mencakup proses, lingkungan dan manusia (Ermaya, 2019). TQM merupakan salah satu kunci keberhasilan tujuan Pendidikan yang paling efektif. Seiring dengan majunya pengetahuan dan teknologi maka kehidupan sosial budaya, sosial ekonomi semakin tidak dapat dibatasi oleh ruang maupun waktu. Karena apapun juga kehidupan masyarakat tidak akan terlepas dari kehidupan masyarakat internasional, yang menuntut adanya sumber daya manusia yang semakin tinggi.

Sebagai lembaga pendidikan, Sekolah Menengah Atas (SMA) harus memiliki komitmen untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan yang diselenggarakan agar dapat mencetak lulusan yang berkualitas dan mampu bersaing di dunia global berupaya untuk terus meningkatkan mutu sekolah dengan berusaha untuk penerapan unsur TQM secara tidak langsung. Berdasarkan fakta empiris yang diperoleh dari hasil observasi awal di SMAM X Surabaya diketahui bahwa dalam penyelenggaraan program akademik sangat memiliki banyak inovasi yang dilakukan untuk menarik minat masyarakat ketika ingin masuk ke sekolah tersebut. SMA Muhammadiyah X disingkat SMAMX melakukan berbagai perbaikan dalam setiap semesternya dengan memperhatikan berbagai aspek keluhan dari berbagai sisi seperti siswa, orang tua, masyarakat lingkungan sekolah serta seluruh guru dan

staf kepegawaian di sekolah tersebut. Perbaikan ini didasarkan pada melakukan tindakan awal penerimaan siswa sekolah yang dilihat melalui *passion*/kemampuan dengan dan tanpa memperhatikan keadaan fisik siswa apapun.

Memiliki cara yang berbeda dalam melakukan pelayanan kepada siswa membuat sekolah ini berbeda dari sekolah lainnya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kualitas sekolah yang sangat baik dalam pengelolaan pendidikan dapat dilihat dari beberapa point yaitu 1). Kurikulum yang dipakai disekolah sebelum adanya kurikulum merdeka sekolah sudah melakukan modifikasi K13 sesuai minat dan bakat siswa 2). Sekolah menerima siswa dalam keadaan dan kondisi yang beragam 3). Sekolah menyediakan layanan fasilitas psikologi untuk siswa yang mengalami kendala dalam pembelajaran ataupun lainnya 4). Menerima kritik dan saran secara langsung oleh siswa dengan pendekatan kepala sekolah dan guru yang dilakukan setiap minggunya dengan pendekatan personal dan 5). Melakukan evaluasi dan aksi secara terus menerus dengan memperhatikan aspek pengaduan dari siswa.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti melakukan kajian tentang Implementasi *Total Quality Management* Pada SMA Muhammadiyah X Surabaya sebagai komitmen sekolah yang selalu melakukan perbaikan terus menerus dan berkelanjutan terhadap mutu pendidikan dengan memperhatikan aspek kebutuhan siswa. Dalam pendekatan yang dilakukan ini perlu pendalaman secara ilmiah yang dilakukan oleh peneliti dalam memperkaya pemahaman terkait TQM di Lembaga pendidikan.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka fokus dalam penelitian yang akan dilakukan adalah “Implementasi *Total Quality Management* Pada SMA Muhammadiyah X Surabaya”. Adapun aspek yang menjadi sub fokus pada penelitian ini ialah :

1. Perencanaan (*Plan*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya
2. Proses (*Do*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya

3. Pemeriksaan (*Check*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya
4. Tindakan (*Act*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah Perencanaan (*Plan*) pada *Total Quality Management* yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah X Surabaya?
2. Bagaimanakah Proses (*Do*) pada *Total Quality Management* yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah X Surabaya?
3. Bagaimanakah Pemeriksaan (*Check*) pada *Total Quality Management* yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah X Surabaya?
4. Bagaimanakah Tindakan (*Act*) pada *Total Quality Management* yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah X Surabaya?

D. Tujuan Penelitian

Seluruh tahapan dalam penelitian yang akan dilakukan bertujuan untuk:

1. Menganalisis Perencanaan (*Plan*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya
2. Menganalisis Proses (*Do*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya
3. Memvalidasikan Pemeriksaan (*Check*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya
4. Mengevaluasi Tindakan (*Act*) pada *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya

E. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan kajian latar belakang, focus dan subfokus penelitian, maka peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Akademik:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pemahaman penulis tentang Implementasi *Total Quality Management* pada SMA Muhammadiyah X Surabaya. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pihak

lain yang digunakan untuk memperkaya pengetahuan tentang Manajemen Pendidikan di Satuan Pendidikan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi, informasi dan pertimbangan sekolah dalam menciptakan mutu Pendidikan yang baik di Jawa Timur khususnya di SMAM X Surabaya. Di samping itu, penelitian yang dilakukan dapat dijadikan ukuran penilaian sehingga dipergunakan sebagai umpan balik dalam penyempurnaan proses penyelenggaraan Pendidikan di Indonesia.

F. Kebaharuan Penelitian (*State Of The Art*)

1. Penelitian yang berjudul Mutu Layanan Pendidikan Madrasah (Penelitian Pelayanan Terpadu Satu Pintu di MTsN 1 Ponorogo) oleh (Nasrul, 2022) dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang menggambarkan tentang mutu layanan Pendidikan madrasah di MTsN 1 Ponorogo. Pengecekan keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Mutu Layanan Pendidikan madrasah di MTsN 1 Ponorogo meliputi penetapan arah mutu prima, strategi mencapai mutu prima, dan penetapan strategi mencapai mutu prima. Ada 4 bentuk penetapan strategi dalam mencapai mutu prima yang diterapkan di MTsN 1 Ponorogo yaitu; 1). Dengan melakukan rapat yang akan menghasilkan suatu kebijakan, 2). Pelayanan di bidang kurikulum dengan memberikan perencanaan pada awal tahun pelajaran dengan memberikan 5 program kelas, 3). Pelayanan dibidang sarpras dengan berdirinya ruang pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), 4). Pelayan di bidang IT dengan menerapkan layanan digital. Mutu layanan Pendidikan madrasah ini berfokus pada pemenuhan kebutuhan pembelajaran, pelayanan berbasis digital, serta layanan sarana dan prasarana. Peningkatan mutu layanan Pendidikan madrasah di MTsN 1 Ponorogo berfokus terhadap peningkatan system layanan, peningkatan mutu tenaga Pendidikan dan nonkependidikan, dan peningkatan system layanan digital. Dan evaluasi mutu layanan Pendidikan madrasah dilakukan dengan melakukan pengwasan secara langsung yang dilaksanakan oleh ibu kepala

madrrasah dengan terjun ke lokasi lapangan, evaluasi secara personal, evaluasi secara rapat dinas setiap sebulan sekali, evaluasi program-program madrasah, dan evaluasi kualitas layanan dengan memberikan reward kepada tenaga Pendidikan, karyawan dan tenaga/staf administrasi.

2. Penelitian yang berjudul Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di SMA Negeri 1 Bumiayu oleh (Rokhmah, 2022) dengan menggunakan penelitian kualitatif untuk mengetahui implementasi *Total Quality Management* di SMA Negeri Bumiayu. Sumber data penelitian diantaranya adalah kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana, kepala TU, guru, staf TU, siswa dan wali murid. Ada pun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi TQM di SMA negeri 1 Bumiayu sudah dikatakan sesuai dengan pedoman pada empat implementasi utama dalam TQM yaitu meliputi : perbaikan secara terus menerus, menenukan standar mutu, perubahan kultur, dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Keberhasilan implementasi TQM sudah dikatakan berhasil yaitu degan melaksanakan indicator keberhasilan TQM. Factor pendukung dari implementasi TQM di SMA Negeri 1 Bumiayu, diantaranya : sumber daya manusia, sarana prasarana, pengadaan dana, tim pengembangan dan komite sekolah, kegiatan sekolah, pelatihan, Kerjasama yang baik, dan hubungan keluarga yang erat. Sedangkan faktor penghambat dari implementasi TQM di SMA Negeri 1 Bumiayu diantaranya adanya keteledoran dalam bekerja, guru senior cenderung sulit bergerak cepat, kurangnya tenaga, komunikasi yang terbatas, dan kurangnya disiplin kerja.
3. Penelitian lain yang berjudul *Total Quality Management (TQM)* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 01 Kecamatan Bruno Kabupaten Purworejo oleh(Munadzar, 2021). Penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (Field reseatch) yaitu pengumpulan data menggunakan Teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Untuk menguji keabsahan data penguji menggunakan Teknik *redibility, transferability, dependability, dan confirmability*. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa 1).

pelaksanaan TQM di MTs Ma'arif Nu 01 Bruno menggunakan lima faktor dalam memuskan pelanggan eksternal dan internal diantaranya a. Wujud fisik (*tangible*), b. Kepercayaan (*reability*), c. Daya Tanggap (*Responsiveness*), d. Keyakinan (*Assurance*), e. Empati (*Empathy*), 2). Respek warga sekolah dalam pengambilan kebijakan, MTs Ma'arif Nu 01 Bruno selalu melibatkan pihak-pihak yang berkaitan misalnya selalu konservasi dengan komite sesepuh dari MTs dan melibatkan dari guru-guru walaupun ada yang langsung/hak prerogatif kepala sekolah, dari guru dan wakil kepala ditunjuk langsung oleh kepala sekolah untuk memberikan kebijakannya, 3). Pengambilan kebijakan berdasarkan fakta menggunakan, a. Pendekatan Empirik (*Empirical Approach*), b. Pendekatan Evaluatif (*Evaluatif Approach*), c. Adopsi/Legitimasi Kebijakan. 4. Penerapan perbaikan mutu secara berkelanjutan di MTs, Perbaikan yang berkesinambungan di sini menggunakan siklus PDCA (*plan, do, check, act*).

4. Penelitian dengan judul Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Muhammadiyah Berbasis Total Quality Management oleh (Burhan, 2019). Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Objek penelitian ini adalah Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi, dan telaah dokumentasi. Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan Teknik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) upaya peningkatan mutu Pendidikan di UAD dilakukan melalui peningkatan mutu Tri Darma Perguruan Tinggi, penguatan SDM, kualitas mahasiswa, kualitas sarana dan prasarana, mutu layanan administrasi akademik, akreditasi institusi dan prodi serta adanya urusan Kerjasama dengan institusi lainnya. 2). Implementasi TQM di UAD dilakukan melalui tahapan jaminan mutu dari Edward Sallis yaitu perencanaan strategis, kebijakan mutu, tanggung jawab manajemen atau komitmen pimpinan, focus pada kepuasan pelanggan, Kerjasama tim dan perbaikan secara terus menerus, membantu organisasi mutu, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, membentuk manajemen pembelajaran, pemasaran dan publikasi, penyelidikan dan pengakuan, induksi atau orientasi

mahasiswa baru, penyediaan kurikulum dan pelaksanaan pembelajaran, bimbingan dan penyuluhan sebelum wisuda, penilaian, susunan administrasi dan tinjauan ulang institusional yang dirangku dalam fungsi manajemen dan disinergikan dengan implementasi TQM Quality Standar, Monev, Deviasi dan Standar Baru. 3). Factor penghambat implementasi TQM di UAD yaitu dibutuhkan komitmen dari semua stakeholder Pendidikan di UAD, masih kurangnya penguasaan IT bagi dosen yang sepuh dan percepatan penyesuaian karyawan mengenai system kerja di UAD. Sedangkan dari factor pendukungnya adalah beberapa hal seperti komitmen pimpinan, dukungan financial, SDM yang berkualitas dan lingkungan akadeik yang kondusif.

Perbedaan penelitian ini dengan empat penelitian yang dibahas diatas adalah terletak pada focus penelitian dimana penelitian ini memfokuskan pada siklus PDCA *Total Quality Management* di SMA Muhammadiyah X Surabaya sehingga penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan menggambarkan Total Quality Management (TQM) yang dilakukan sekolah secara lebih mendalam dan menganalisis segala bentuk kegiatan yang mendukung pelaksanaan TQM tersebut sesuai fakta empiric yang ditemukan selama proses peneliti