

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU (MMT) TERHADAP KINERJA GURU DI MTs AL-ITTIHADYAH RUMBAI PEKANBARU

Nova Pebriansah Mastuti

Guru Madrasah Aliyah Yayasan Darut Taqwa Pekanbaru

Abstrak

Kualitas tenaga pengajar (guru) merupakan salah satu faktor penentu kualitas hasil pendidikan. Kemampuan guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional, faktor kesejahteraan, disiplin kerja, motivasi kerja serta sarana prasarana dari sekolah itu sendiri. atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan sekolah. Tujuan penelitian ini untuk memperoleh informasi tentang (1) Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Ittihadiyah Rumbai Pekanbaru, (2) faktor pendukung Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Ittihadiyah Rumbai. Penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif. Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang guru MTs Ittihadiyah Rumbai Pekanbaru. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan empat langkah, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/ verifikasi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) Pelaksanaan manajemen mutu terpadu (MMT) di MTs Ittihadiyah Pekanbaru sudah dilakukan seperti peningkatan layanan, SDM, Lingkungan dan proses pembelajaran, dan Dalam peningkatan Kinerja guru sudah dilakukan seperti tanggung jawab, motivasi, disiplin dan inisiatif (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen mutu terpadu adalah komitmen

manajemen, kepemimpinan manajemen dan berorientasi pada konsumen.

Kata Kunci: *Manajemen Mutu Terpadu, Kinerja Guru*

A. Pendahuluan

Kebutuhan terhadap kualitas pendidikan merupakan syarat penting bagi sekolah untuk memuaskan pelanggan. Yang dimaksud pelanggan dalam dunia pendidikan adalah peserta didik, orang tua, pemerintah dan dunia usaha. Dan Sallis membagi pelanggan menjadi tiga kategori yaitu pelanggan *primer*, pelanggan *skunder*, dan pelanggan *tersier*. Pelanggan *primer* adalah peserta didik yang memperoleh langsung berupa pembelajaran dari sekolah, pelanggan *skunder* adalah orang tua siswa, pemerintah yang menyediakan anggaran untuk sekolah, serta *empolyer* yang membayarkan uang sekolah untuk orang-orang yang diutusnya belajar. Pelanggan *tersier* yakni pemerintah sebagai institusi yang membutuhkan tenaga kerja. *Employer* yang akan menampung para lulusan sekolah diperusahaan atau unit-unit layanan jasa dan masyarakat secara keseluruhan.¹

Manajemen mutu terpadu merupakan sistem nilai yang mendasar dan komprehensif dalam meningkatkan mutu sekolah dan meningkatkan kinerja dengan melalui perbaikan terus menerus berkesinambungan atas kualitas produk, jasa manusia, proses dan lingkungan organisasi secara berkelanjutan dalam jangka panjang

¹ Edward Sallis, *Total quality management in education, manajemen mutu pendidikan*, (diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi Yogyakarta: IRCiSoD 2008), h. 31

dengan memberikan perhatian secara khusus pada tercapainya kepuasan pelanggan dengan tetap memperhatikan secara memadai terhadap terpenuhinya kebutuhan seluruh stakeholders organisasi yang bersangkutan. Masalah kualitas dalam MMT menuntut adanya keterlibatan dan tanggung jawab semua pihak dalam organisasi.²

Fokus utama dari TQM adalah kualitas/mutu sebagai tercakupinya kebutuhan. TQM merupakan konsep manajemen modern yang berusaha memberikan respon secara cepat terhadap perubahan yang ada terutama dalam permasalahan ini yaitu memberikan layanan pendidikan. baik yang didorong oleh kekuatan eksternal dan internal organisasi.

B. Landasan Teori

1. Manajemen

Menurut Hersey & Blanchard memberikan pengertian *management as working with and through individuals and group to accomplish organizational goals*. Dari pendapat ini manajemen diartikan sebagai suatu pekerjaan dengan dan melalui individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.³

Kemudian Harlodz Koontz and Cyril O'Donnel "mangement is getting things done through people, in bringing about this coordinating of grouf activity, the manager as a manager plans, organiez, staffs, direct, and control the activities other

² Fandji Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi 2003), h. 4

³ Hersey, P. & Blanchard, K. *Management Of Organizational Behaviour*. Fourth Edition. USA: Prentice Hall, Inc. h. 5

people”. Dari pendapat ini manajemen diartikan adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian mengadakan koordinasi atas sejumlah orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.⁴

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Atau dapat disimpulkan, manajemen mengandung pengertian: bahwa manajemen adalah aktivitas yang dilakukan oleh orang-orang yang dibantu oleh sumber daya yang lain. Yang mana aktivitas tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

2. Prinsip-Prinsip Manajemen

Di dalam mempelajari ilmu-ilmu manajemen, ada prinsip-prinsip manajemen yang harus diketahui. Menurut Nasrul Syakur Caniago prinsip-prinsip manajemen terdiri atas 14 prinsip diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pembagian pekerjaan. Menurut H. Fayol, pembagian pekerjaan merupakan spesialisasi atau pengkhususan yang dipertimbangkan untuk mendapatkan efisiensi dan

⁴ Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) h. 3

penggunaan tenaga kerja. Pembagian pekerjaan berdasarkan sifat manajerial dan bersifat teknis.

- b. Kewenangan dan tanggung jawab. Kewenangan dan tanggung jawab selalu berhubungan erat, tergambar bahwa harus memiliki moral, sifat-sifat yang baik, pengalaman dan faktor-faktor lainnya.
- c. Disiplin. Disiplin adalah persetujuan untuk tunduk dan patuh mengikuti secara langsung peraturan-peraturan yang telah disepakati bersama untuk dijalankan kepada setiap orang.
- d. Kesatuan perintah. Dalam hal ini, seorang pekerja/pegawai hanya mengerjakan perintah dari atasannya saja sebagai satu bentuk perintah.
- e. Kesatuan arah atau tujuan. Sesuai prinsip ini setiap kelompok kegiatan memiliki kesamaan tujuan, yang mempunyai seorang kepala dan sebuah rencana.
- f. Mendahulukan kepentingan umum dari kepentingan pribadinya. Harus ada ketegasan dari pimpinan untuk menyampaikan bahwa kepentingan kelompok atau organisasi di atas kepentingan pribadi yang masih berada dalam organisasi itu.
- g. Penggajian. Penggajian atau pembayaran harus dan mengusahakan agar memuaskan semaksimal mungkin baik para pekerja maupun pimpinan.
- h. Sentralisasi. Sentralisasi merupakan satu komando yang dilakukan pimpinan tertinggi tanpa melihat siapapun itu yang berada dalam organisasi, semuanya melaksanakan kegiatan

untuk pencapaian tujuan walaupun kegiatan untuk pencapaian tujuan kegiatannya berbeda-beda.

- i. Skala hierarki. Ukuran sebab kepemimpinan terdapat dari pemimpin yang paling atas sampai pimpinan yang paling bawah.
- j. Tata tertib Pelaksanaan perencanaan dan pengorganisasian dilakukan berdasarkan ketentuan yang sudah digariskan organisasi, siapapun harus mematuhi sebagai tata tertib yang mengarahkan kita dalam pencapaian tujuan yang efektif dan efisien.
- k. Keadilan Kesetiaan dan pengabdian dari pekerjaan perlu dihargai dengan cara memberikan mereka keadilan dalam segala hal.
- l. Stabilitas jabatan. Dalam kemajuan organisasi ada yang disebut pergantian jabatan. Jika hal ini mengakibatkan terjadinya ketidakstabilan organisasi, maka perlu tindakan pergantian pengajaran agar tetap stabil organisasinya.
- m. Prakarsa. Prakarsa merupakan proses berfikir dalam merencanakan sesuatu. Pengaruh prakarsa ini menunjukkan hal yang baik, karena dalam pengambilan keputusan perlu adanya konsep atau prakarsa sebagai suatu imajinasi yang bisa diwujudkan.
- n. Solidaritas antara sesama kawan kerja. Prinsip kesatuan sangat diharapkan diseluruh lingkungan kerja. Masing-masing

pekerjaan bersama menjalin komunikasi dan interaksi yang baik sesama para pekerja.⁵

3. Unsur-Unsur Manajemen

Memahami unsur-unsur manajemen (*tools of manajement*) sangat diharuskan setiap manajer. Karena unsur manajemen yang ada diorganisasi itulah yang harus diatur sedemikian rupa. Sehingga dapat diketahui unsur yang manakah yang belum atau kurang atau tidak ada. Adapun unsur-unsur manajemen itu terdiri dari orang (*men*), uang (*money*), metode (*methods*), bahan-bahan (*materials*), mesin (*machines*), pasar (*market*) disingkat menjadi 6M.

- a. *Man* yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/pelaksanaan.
- b. *Money* yaitu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. *Method* yaitu cara-cara yang dipergunakan dalam usaha mencapai tujuan.
- d. *Material* yaitu bahan-bahan yang dipergunakan untuk pencapaian tujuan.
- e. *Machines* yaitu mesin-mesin/alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan.
- f. *Market* yaitu pasar untuk menjual barang dan jasa-jasa yang dihasilkan.

Unsur-unsur manajemen tersebut mempunyai sifat interdependensi artinya unsur satu dengan lain akan lebih

⁵ Nasrul Syakur Chaniago, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2011), h. 38.

mempunyai arti yang signifikan manakala semua unsur itu bersinergis dan mempunyai nilai urgensi yang sangat menentukan suksesnya suatu organisasi. Dalam implementasi unsur-unsur tersebut akan mempunyai nilai kurang jika ditetapkan secara asal. Untuk itu implementasi sistem perlu digunakan dalam penetapan unsur-unsur manajemen dalam sebuah organisasi.

4. Manajemen Mutu Terpadu

Para ahli manajemen telah banyak mengemukakan pengertian manajemen mutu terpadu. Dikemukakan oleh Khurram Hasmi *total quality management* (manajemen mutu terpadu) adalah: “*TQM is a management philosophy that seeks to integrate all organizational functions (marketing, finance, design, engineering, and production, customer service, etc.) to focus on meeting customer needs and organizational objectives*”.

Dari makna di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu terpadu merupakan sebuah filosofi manajemen yang berusaha mengintegrasikan semua fungsi organisasi (pemasaran, keuangan, *design*, teknik, produk, layanan konsumen, dan sebagainya) untuk berfokus pada pemenuhan kebutuhan konsumen dan tujuan organisasi.

Menurut Nanang Fattah *Total Quality Management* adalah manajemen mutu terpadu yang dilakukan oleh setiap tingkatan manajemen dan bagian dalam sistem kelembagaan/organisasi dengan tujuan memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan/pemakai (*customers*). Yaitu *internal customers*: peserta didik dan *eksternal customers*: masyarakat. Sehingga TQM

bertujuan untuk mereorientasi sistem manajemen, perilaku staf, fokus organisasi dan proses pengadaan pelayanan sehingga lembaga penyedia pelayanan bisa memproduksi lebih baik, pelayanan yang lebih efektif yang memenuhi kebutuhan, keinginan dan keperluan pelanggan. Jadi dapat dikatakan proses TQM akan dikatakan berjalan dengan baik jika telah mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.⁶

Sehubungan dengan beberapa definisi di atas MMT tidak hanya merupakan sebuah sistem teknis. Melainkan, diasosiasikan dengan organisasi itu sendiri, yang juga merupakan sistem sosial. dan MMT bukan hanya sekedar sistem teknis melainkan juga sistem manusia. Selain itu, MMT merupakan sebuah usaha untuk meningkatkan daya saing, efektivitas, dan struktur organisasi secara keseluruhan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa MMT merupakan kerjasama yang saling menguntungkan antar semua pihak dalam sebuah organisasi atau proses usaha untuk menghasikan produk dan jasa yang mampu memenuhi atau diharapkan bisa melebihi kebutuhan dan harapan konsumen. MMT merupakan suatu filosofi dan rangkaian prinsip panduan manajemen untuk mengatur sebuah organisasi.

⁶ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah*, (Bandung: Bani Quraisy, 2004) h. 143

5. Prinsip dan Unsur MMT

Menurut Hensler dan Brunell ada empat prinsip utama TQM atau manajemen mutu terpadu. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kepuasan Pelanggan

Dalam MMT, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktivitas lembaga harus dikoordinasikan untuk memuaskan pelanggan.

b. Respek terhadap setiap orang

Dalam sebuah lembaga atau organisasi yang sudah bermutu, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Lembaga yang berorientasi pada fakta, bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. *Pertama*, prioritas yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak

dapat dilakukan pada semua aspek pada saat bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. Konsep *kedua*, variasi dan variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan data variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

6. Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

Upaya untuk menghasilkan keluaran pendidikan secara optimal dapat dilaksanakan dengan cara menerapkan konsep manajemen mutu terpadu dalam pengelolaan pendidikan. Penerapan konsep manajemen mutu terpadu merupakan alat untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

Menurut Sallis pelaksanaan konsep "MMT selalu menekankan dua konsep utama. *Pertama*, sebagai suatu filosofi tentang perbaikan terus-menerus dan berkesinambungan (*continuous improvemert*), dan *kedua*, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti *trainstormind`* dan "*force field analysis*" (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai produk sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam artian konsep manajemen mutu terpadu terkandung upaya-upaya: *pertama*, mengendalikan proses yang berlangsung di lembaga pendidikan baik kurikuler, maupun administrasi; *kedua*, peningkatan mutu dilakukan secara

terus menerus dan berkesinambungan; *ketiga*, peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di lembaga pendidikan tersebut; *keempat*, peningkatan mutu memiliki tujuan yang menyatakan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan (*Satisfaction*) kepada peserta didik, orang tua dan masyarakat.⁷

Sedangkan menurut Sugiyono *Total Quality Management* merupakan tehnik manajemen yang memfokuskan pada upaya peningkatan mutu pada seluruh aspek organisasi pendidikan secara terus menerus, sehingga menghasilkan kualitas pendidikan yang memenuhi standar dan memuaskan pelanggan⁸.

Dengan kata lain, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan merupakan aplikasi konsep manajemen mutu yang disesuaikan dengan sifat dasar sekolah sebagai organisasi jasa kemanusiaan (pembinaan potensi pelajar;) melalui pengembangan pembelajaran berkualitas, agar melahirkan lulusan yang sesuai dengan harapan orang tua, masyarakat, dan pelanggan pendidikan lainnya.

Manajemen mutu terpadu di sekolah dipahami sebagai “Unit Layanan Jasa”, yakni layanan pembelajaran, sedang yang dilayani (pelanggan sekolah) adalah pelanggan internal (guru, pustakawan, laboran, teknisi dan tenaga administrasi), pelanggan eksternal

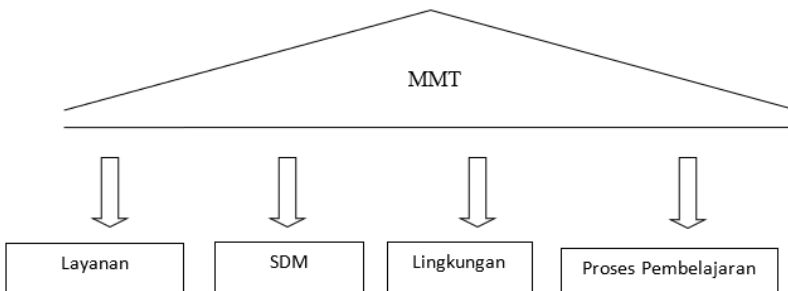
⁷ Edward , *Total quality management in education, manajemen mutu pendidikan...* h. 14

⁸ Sugiyono, *Total Quality Management (Materi Kuliah Semester I)*, tidak diterbitkan, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2007). hlm. 6

terdiri atas pelanggan primer (siswa), pelanggan skunder (orang tua, pemerintah dan masyarakat), sedangkan pelanggan tersiernya pemakai/penerima lulusan (dunia usaha)

7. Komponen Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

Menurut Nasution ada lima pilar atau komponen utama dalam TQM untuk menggerakkan suatu organisasi, yaitu produk (lulusan) yang dihasilkan, proses pembelajaran yang dilakukan dalam menghasilkan produk, kemudian lingkungan yang digerakkan oleh semua SDM yang ada di sekolah, serta adanya komitmen dalam bentuk pelayanan diantara para SDM lain di dalam suatu organisasi.⁹ Kelima komponen TQM dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar.II. 1
Lima Komponen MMT

⁹ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 100

8. Kinerja guru

Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh dimensi:

- a. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, dengan indikator merencanakan pengelolaan pembelajaran, merencanakan pengorganisasian bahan pelajaran, merencanakan pengelolaan kelas, merencanakan penilaian hasil belajar
- b. Dimensi kemampuan melaksanakan pembelajaran, dengan indikator memulai pembelajaran, mengelolah pembelajaran, mengorganisasikan pembelajaran, melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar, mengakhiri pembelajaran.
- c. Dimensi kemampuan melaksanakan hubungan antar pribadi, dengan indikator mengembangkan sikap positif peserta didik, menampilkan kegairahan dalam pembelajaran, mengelola interaksi perilaku dalam kelas.
- d. Dimensi kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar, dengan indikator merencanakan penilaian, melaksanakan penilaian, mengelola dan memeriksa hasil penilaian, memanfaatkan hasil penilaian, dan melaporkan hasil penilaian.
- e. Dimensi kemampuan melaksanakan program pengayaan, dengan indikator memberikan tugas, memberikan bahan bacaan, tugas membantu guru.

- f. Dimensi kemampuan melaksanakan program remedial, dengan indikator memberikan bimbingan khusus dan penyederhanaan.¹⁰

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di Madrasah dan bertanggung jawab atas peserta didik dibawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru dalam atau selama aktivitas pembelajaran.¹¹

Kinerja guru adalah kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran yang ditunjukkan oleh indikator-indikator :

1. Kemampuan menyusun rencana pembelajaran;
2. Kemampuan melaksanakan pembelajaran;
3. Kemampuan mengadakan hubungan antar pribadi;
4. Kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar;
5. Kemampuan melaksanakan pengayaan; dan
6. Kemampuan melaksanakan remedial.¹²

Agar guru memiliki kinerja yang baik maka harus didukung oleh kondisi fisik dan mental yang baik pula. Selain itu kemampuan kepala sekolah dalam memimpin juga mempunyai peranan dalam

¹⁰ *Ibid.*, h, 23-25

¹¹ *Ibid.*, h. 54

¹² *Ibid.*, h. 73

meningkatkan kinerja guru, kemudian dengan adanya tuntutan pribadi, informasi, jabatan, dan tugas, pelaksanaan pengawasan, penilaian dari sekolah dalam rangka perbaikan dan pembinaan secara optimal.

9. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi dan individu. Tempe mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengumpanan. Sedangkan Kopelman menyatakan bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh empat faktor yaitu lingkungan, karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan karakteristik pekerjaan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, kepercayaan, nilai-nilai dan sikap, karakteristik individu sangat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan.¹³

10. Penilaian Kinerja Guru

Aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

- a. Kemampuan teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan

¹³ *Ibid.*, h. 50.

untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang telah diperoleh

- b. Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit-unit operasional
- c. Kemampuan hubungan interpersonal yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, dan membawa guru melakukan negoisasi.

Penilaian kinerja terhadap guru sangat diperlukan karena penilaian kinerja bermanfaat dalam mengetahui tentang perbaikan prestasi kerja, adaptasi kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses *staffing*, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan eksternal.¹⁴

C. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di Mts Al- Ittihadiyah Rumbai Pekanbaru, informan dalam penelitian ini berjumlah 4 orang, dalam pengumpulan data peneliti menggunakan metode observasi, wawancara serta dokumentasi, sedangkan dalam teknik analisis data menggunakan: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data serta menarik kesimpulan dan verifikasi.

¹⁴ *Ibid.*, h. 70

D. Hasil Penelitian

1. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT) Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mts Al-Ittihadiyah Rumbai Pekanbaru

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan menunjukkan bahwa Manajemen Mutu Terpadu sekolah sudah berjalan namun belum maksimal. Manajemen Mutu Terpadu perlu ditingkatkan karena merupakan kunci dalam mewujudkan sekolah bermutu.

Kondisi saat ini merupakan era kualitas yang ditandai oleh adanya tuntutan kualitas yang lebih baik. Era kualitas muncul karena adanya tuntutan dari berbagai pihak, misalnya konsumen yang selalu menginginkan produk dan jasa yang bermutu dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Tingkat persaingan yang ketat antar lembaga juga mengkondisikan lembaga ingin tetap eksis untuk selalu meningkatkan kualitas produk dan jasanya. Berbagai perubahan teknologi dan sistem informasi juga berdampak pada semakin meningkatnya kemampuan lembaga pendidikan dalam menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas.

Penerapan MMT merupakan sesuatu yang bersifat strategis dan menyeluruh dalam perbaikan kualitas. Manajemen mutu Terpadu merupakan konsep yang pertama kali muncul di Amerika Serikat, kemudian dikembangkan di Jepang dan diadopsi lagi di Amerika Serikat dan Eropa. MMT secara umum dapat didefinisikan sebagai sistem manajemen yang mengedepankan mutu sebagai

strategi operasional dan berorientasi pada kepuasan konsumen dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.¹⁵

Perubahan-perubahan dan globalisasi yang terjadi mengarah pada nuansa persaingan yang semakin tinggi yang menuntut transformasi budaya organisasi menuju pada perubahan manajemen kontemporer, yang dikenal dengan Manajemen mutu Terpadu (MMT). Dalam prakteknya banyak organisasi mengalami kegagalan dalam upaya mengimplementasikan MMT. Kegagalan tersebut disebabkan kurangnya pengetahuan dan pemahaman suatu organisasi dalam mengenali faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan MMT.

Oleh karena itu, Manajemen Mutu Terpadu adalah hal yang sangat penting dalam peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Yang menjadi indikator dalam komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut:

a. Layanan

Sekolah merupakan suatu organisasi yang bergerak dibidang pendidikan, yang merupakan salah faktor penentu mutu Sumber Daya Manusia (SDM). Melalui lembaga pendidikan ini para peserta didik atau siswa, secara mental maupun intelektual digembleng agar dapat mencapai mutu sesuai dengan target yang ditetapkan oleh sekolah Sebagai lembaga pendidikan yang melaksanakan pemberdayaan individu untuk berubah (*change*) menjadi lebih baik dan dewasa.

¹⁵ Fefri Indra Arza, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Total Quality Management Pada Pendidikan Tinggi*, (Padang: Fekon UNP, 2008) h. 126

Sebagai pendidik dan pengajar, guru sangat dibutuhkan dalam membentuk manusia berkarakter cerdas untuk membangun mutu diri dan mutu pendidikan sekolah, sehingga sekolah mampu berinovasi dan memiliki daya saing yang tinggi dalam skala lokal dan global. Untuk mencapai itu, maka organisasi harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, lebih efektif, dan lebih efisien dalam menghasilkan *output* yang berkualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan *output* yang bersaing, maka pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja, melainkan juga harus meningkatkan keunggulan kompetitif.¹⁶ Ujung tombak pencapaian layanan pendidikan yang bermutu sangat erat hubungannya dengan guru sebagai profesi pendidik dalam melakukan layanan pendidikan di sekolah.

Menurut Arcaro mutu pendidikan di sekolah hanya dapat dicapai bila kepala sekolah, guru dan staff administrasi sekolah serta warga sekolah mampu mengembangkan komitmen yang berfokus pada kepemimpinan, *teamwork*, kerjasama, akuntabilitas dan kebersamaan. Ujung tombak dari pelaksanaan pencapaian mutu pendidikan pada peserta didik harus dilaksanakan oleh guru bersama organisasinya searah dengan tujuan dan komitmen menghasilkan produk pendidikan yang

¹⁶ Umiarso, et.al, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta :IRCiSoD, 2011) h. 192-193

bermutu.¹⁷ Jika dilihat dari UU Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 ayat (1) di atas tadi, jelas dapat disimpulkan bahwa guru adalah tenaga profesional yang pekerjaannya utamanya adalah mengajar dan mendidik sebagai bentuk pengabdian kepada komunitas belajar. Makna mengajar dan mendidik sebagai bentuk pengabdian ini dapat kita tafsirkan sebagai sebuah pekerjaan yang memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat.¹⁸

Sebagai pemberi layanan pendidikan melalui kegiatan mengajar dan mendidik ini, guru melakukan aktivitasnya dalam konteks pendidikan yang berfungsi sebagai fasilitator, mediator maupun evaluator. Sebagai fasilitator, guru melakukan kegiatan secara bersama pada individu atau kelompok yang berkonsekuensi terjadinya perubahan pola hubungan antara siswa dan guru dalam bentuk kemitraan. Makna pelayanan pada pola kemitraan ini merupakan sesuatu yang utuh karena masing-masing pihak akan saling bertukar pikiran, berbagi ide, pendapat dan hal-hal yang dapat membangun perubahan diri ke arah yang lebih baik. Fungsi pelayanan sangat jelas disini, karena guru merupakan orang dekat “sahabat” dari siswa.

Dalam memberikan pelayanan sebagai konsep kemitraan ini, tak menutup kemungkinan terjadinya informasi tertutup antara guru dan siswa sebagai sebuah mitra belajar. Konsep pelayanan akan menjadi bias dan masing-masing pihak akan

¹⁷ Arcaro, Jerome *Quality in Education* (Handbook). Florida:St. Lucia Press, 2005), h. 14

¹⁸ UU Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39

mengklaim bahwa pelayanan telah berjalan baik dan membawa perubahan. Namun konsep kepuasan yang diberikan guru sebagai fasilitator akan dimaknai lain oleh siswa. Apabila interaksi antar kedua belah pihak berjalan sinergis, dan siswa merasa mendapat kepuasan dari pelayanan guru, maka konsep kepuasan ini akan berdampak, bahwa pelayanan yang diberikan oleh guru dalam bentuk interaksi, komunikasi sebagai bentuk kegiatan pelayanan akan bermakna bahwa telah terjadi pelayanan bermutu. Kepuasan siswa atas pelanggan yang telah memenuhi standar dan kriteria kepuasan (walaupun bersifat abstrak) pelanggan maka pelayanan itu adalah pelayanan bermutu. Guru sebagai orang yang mentransfer ilmu pengetahuan, nilai-nilai, norma-norma siswa yang dapat merubah perilaku menjadi lebih bermakna dan dewasa merupakan satu kegiatan pelayanan pendidikan. Transfer bermakna memberikan sesuatu kepada seseorang atau individu, jika diterima dengan baik, dan tercapai kepuasan dan tidak adanya *zero complain* dari yang diberikan itu, maka bentuk pelayanan pendidikan yang diberikan oleh guru pada siswa dalam pelayanan pendidikan dapat dianggap guru telah memberikan pelayanan bermutu kepada konsumennya.

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

Guru merupakan salah satu komponen dalam sistem pendidikan nasional mempunyai peran utama dalam pencapaian tujuan pendidikan nasional. Itu semua dikarenakan sosok gurulah yang bersinggungan secara langsung dengan objek

pendidikan yaitu para peserta didik dan segala komponen-komponen pendukung kegiatan pembelajarannya. Guru juga secara umum dapat dikatakan sebagai orang yang ditugaskan disuatu lembaga pendidikan yang dengan kegiatan tersebut guru mendapat upah dan berbagai tunjangan demi memenuhi kebutuhan hidupnya¹⁹

Di Indonesia sendiri guru merupakan tokoh sentral dalam pengembangan sumber daya manusia, sebab andai kata didalam sebuah kegiatan pendidikan yang terdiri dari komponen-komponen itu kehilangan beberapa komponennya tersebut, namun jika masih ada sosok seorang guru maka sebuah proses pendidikan masih bisa berjalan. Karena guru merupakan pelaku yang mentransformasikan ilmu kepada peserta didik, bahkan gurulah yang menanamkan nilai-nilai kepada peserta didik.²⁰

Dalam upaya peningkatan kualitas guru di Indonesia tentunya dapat dicapai dengan berbagai cara dan upaya, salah satunya adalah yang telah dilakukan oleh pemerintah, sebagaimana yang tertuang dalam peraturan pemerintah, dimana seorang guru dalam meningkatkan kualitasnya harus memiliki paling tidak empat kompetensi, yakni kompetensi

¹⁹ Shafique Ali Khan, *Filsafat Pendidikan Al Ghazali*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005), h. 62.

²⁰ Ahmad Janan Asifudin, *Mengungkit Pilar-Pilar Pendidikan Islam, Tinjauan Filosofis*, (Yogyakarta:Suka-Press UIN Sunan Kalijaga, 2010), h. 124.

pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.²¹

Kualitas SDM merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Oleh karena itu, diperlukan SDM berkualitas yang memiliki kemauan dan kemampuan untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan (*continuous quality improvement*).²²

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau dalam suatu lembaga. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia pula. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga.

Peningkatan kualitas sekolah lewat peningkatan SDM memberikan pengertian bahwa terdapat tiga aspek penting yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan tenaga di sekolah, yaitu:²³ *pertama*, peningkatan profesionalisme. Peningkatan kemampuan guru dan staf administrasi dapat dilakukan melalui: Mengikutsertakan guru/staf pada pelatihan yang sesuai. Jika sekolah mengadakan pelatihan di tempat (*in*

²¹ Departemen Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008,

²² Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2007), h. 4

²³ *Ibid.*,

house training), dengan menggunakan pelatih dari luar. Guru/staf yang selesai mengikuti pelatihan harus menularkan pengetahuannya kepada guru/staf yang lain, Sekolah perlu menyediakan buku atau referensi yang memadai bagi guru/staf, Mendorong dan memfasilitasi guru/staf untuk melakukan tutorial sebaya, misalnya melalui kegiatan MGMP untuk guru mata pelajaran dan MGBK untuk guru bimbingan konseling. Kepala sekolah juga perlu mendorong pertemuan berkala antara guru mata pelajaran sejenis di sekolah.²⁴

Kedua, pembinaan karier. Untuk pembinaan karier guru dan staf administrasi, kepala sekolah harus membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan kariernya. Beberapa langkah yang perlu dilakukan kepala sekolah yaitu: Mengaitkan prestasi guru dan staf dengan peningkatan jabatan, baik struktural maupun fungsional, Mengingat jabatan fungsional guru terkait era dengan Peningkatan Angka Kredit (PAK), kepala sekolah harus membantu agar PAK berjalan lancar, Jika di sekolah sendiri tidak ada formasi jabatan struktural yang kosong, kepala sekolah perlu membantu guru dan staf administrasi yang berprestasi untuk dipromosikan ke sekolah lain atau ke tingkat yang lebih tinggi.

Ketiga, pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan diartikan sebagai material (misalnya gaji, honorarium, dan fasilitas fisik)

²⁴ *Ibid.*,

dan non material yang mengarah kepada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan hal-hal berikut : Memberi apa yang menjadi hak guru dan staf administrasi, misalnya gaji, honorarium kelebihan, mengajar/lembur, dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya, Memberikan penghargaan, baik berupa material maupun non material bagi setiap staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik, Membina hubungan kekeluargaan diantara para guru/staf, beserta keluarganya, Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap staf dapat mengaktualisasikan potensinya, dengan cara memberikan kesempatan kepada staf untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya.²⁵

Dalam mendayagunakan tenaga yang dimiliki sekolah, kepala sekolah harus melakukan langkah-langkah sebagai berikut: Menempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya, Melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugasnya, sehingga baik yang menerima jabatan/tugas maupun staf yang lain dapat menerima dengan perasaan senang, Menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik, Membiasakan untuk memanfaatkan tenaga secara efektif. Jika pekerjaan cukup dikerjakan satu orang tidak perlu ditunjuk dua orang.

²⁵ Ika Dewi Rahmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Peningkatan Kualitas Sekolah*, (Surakarta:UM Surakarta, 2019), h. 3

c. Lingkungan

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap pembentukan dan perkembangan perilaku individu, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosio-psikologis, termasuk di dalamnya adalah belajar. Menurut Hamalik lingkungan adalah sesuatu yang ada di alam sekitar yang memiliki makna dan atau pengaruh tertentu kepada individu.²⁶

Lingkungan pendidikan merupakan faktor yang mempunyai pengaruh terhadap praktek pendidikan dan juga tempat berlangsungnya proses pendidikan. Sedangkan menurut Munib lingkungan dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu lingkungan keluarga, sekolah, dan masyarakat.

Proses belajar tidak dapat tercapai dengan baik apabila hanya dilihat dari faktor lingkungan belajar saja. Adapun faktor yang kedua yaitu kompetensi profesional guru. Guru memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kuantitas dan kualitas yang dilaksanakannya.²⁷ Oleh sebab itu, guru harus memikirkan dan membuat perencanaan secara seksama dalam meningkatkan kesempatan belajar bagi siswanya dan memperbaiki kualitas mengajarnya. Dalam dunia pendidikan peranan guru sangat penting, maka guru dituntut untuk mempunyai kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan.

²⁶ Hamalik, Oemar. *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 195.

²⁷ Munib, Achmad. 2006. *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang: UPT UNNES Press, 2006), h. 76.

Menurut Usman kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara layak.²⁸

Lingkungan belajar merupakan sumber yang dapat menentukan kualitas dan berlangsungnya usaha pendidikan. Disini dapat dilihat adanya lingkungan yang bersifat fisik (kebenaran), sosial, dan budaya yang semuanya berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap usaha pendidikan.

Tidak mudah menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, tetapi tidak salah jika kita mulai mengatur untuk menciptakan lingkungan belajar yang dapat menstimulasi keingintahuan siswa dalam belajar. Bagaimanapun menuntut ilmu adalah kewajiban setiap umat-Nya, sebagaimana tersirat. dalam Q.S. Al-Baqarah ayat: 164, yang menerangkan bahwa banyak hal di dunia ini yang perlu dipahami, dipelajari, dan diamalkan sebagai bukti kebesaran Allah SWT.

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفَلَكَ
الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَعُ النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ
مِنْ مَاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ

²⁸ Usman, Moh. Uzer. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000), h. 14

وَتَصْرِيفِ الرِّيحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ

لَا يَتْلُونَ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ﴿١٦٤﴾

“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang, bahtera yang berlayar di laut membawa apa yang berguna bagi manusia, dan apa yang Allah turunkan dari langit berupa air, lalu dengan air itu dia hidupan bumi sesudah mati (kering)-nya dan dia sebarkan di bumi itu segala jenis hewan, dan pengisaran angin dan awan yang dikendalikan antara langit dan bumi; sungguh (terdapat) tanda-tanda (keesaan dan kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan.”

d. Proses pembelajaran

Seperti dijelaskan juga dalam firman Allah SWT Q.S. Al-Mujadalah ayat: 11 yaitu sebagai berikut:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا
يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا
مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, belajar merupakan kegiatan yang paling pokok. Ini berarti bahwa berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan pendidikan banyak bergantung kepada bagaimana proses belajar yang dialami oleh siswa sebagai anak didik. Belajar adalah suatu kata yang sudah akrab dengan semua lapisan masyarakat. Bagi para pelajar atau mahasiswa kata “belajar” merupakan kata yang tidak asing, bahkan sudah merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari semua kegiatan mereka dalam menuntut ilmu di lembaga pendidikan formal.

Dalam proses pengajaran, unsur proses belajar memegang peranan yang penting atau vital. Mengajar adalah proses membimbing kegiatan belajar, dan kegiatan mengajar hanya bermakna bila terjadi kegiatan belajar siswa. Oleh karena itu, adalah penting sekali bagi setiap guru memahami sebaik-baiknya tentang proses belajar siswa, agar dapat memberikan bimbingan dan menyediakan lingkungan belajar yang tepat dan serasi bagi siswa.

Dalam proses kegiatan belajar akan sangat dipengaruhi oleh suasana belajar atau lingkungan belajar. Lingkungan belajar penting artinya bagi kegiatan belajar, lingkungan belajar yang menyenangkan dapat menumbuhkan kegiatan belajar, sedangkan lingkungan belajar yang kacau, ramai, tidak tenang dan banyak gangguan (tidak kondusif) sudah tentu tidak menunjang kegiatan belajar yang efektif. Karena itu, guru dan siswa senantiasa dituntut agar menciptakan suasana atau

lingkungan belajar yang baik dan menyenangkan (konduusif), menantang dan menggairahkan. Hal ini berarti bahwa lingkungan belajar turut menentukan motivasi, kegiatan, keberhasilan belajar siswa.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (MMT)

a. Komitmen Manajemen

Dalam konteks *quality assurance*, komitmen adalah suatu keyakinan dan penerimaan seseorang akan standar mutu pendidikan dan keinginannya untuk tetap melakukan peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakannya. Orang yang memiliki komitmen mutu yang tinggi akan cenderung menunjukkan keterlibatannya yang tinggi terhadap terjaminnya standar mutu pendidikan di lembaganya bekerja, yang itu diwujudkan bukan hanya dalam bentuk wacana dukungan tapi juga dalam bentuk sikap dan perilaku bermutu. Dan wujud sikap komitmennya akan tampak dari rasa senangnya dengan aktivitas-aktivitas yang berorientasi pada peningkatan mutu, ia tidak akan suka membuang-buang waktu dalam bekerja dan kemungkinan untuk lari dari tanggung jawab menjadi sangat kecil.²⁹

Komitmen di sini meliputi komitmen semua pihak, baik pimpinan, tenaga edukatif, tenaga non edukatif, ataupun tenaga

²⁹ Septi Gumindari, *Komitmen Pimpinan dalam Pelaksanaan Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Holistik Vol 14 Number 02, 2013/1435 H (Cirebon: IAIN Syekh Nurjati, 2013) h. 25

penunjang, dengan kata lain seluruh civitas akademika. Tetapi yang terpenting dari semua itu adalah komitmen pimpinan, karena untuk mengubah paradigma dan sikap mental, serta pengorganisasian penjaminan mutu yang baik dibutuhkan komitmen pimpinan. Tanpa komitmen pimpinan semua hal yang sudah dirancang tidak akan ada gunanya.

Dalam teori *Total Quality Management* (TQM), ada beberapa bentuk komitmen. Allen dan Meyer dalam Sopiah, mengklasifikasikan bentuk komitmen ke dalam tiga dimensi, yaitu:³⁰ **pertama**, Komitmen afektif (*affective commitment*) yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan oleh adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Bentuk komitmen ini terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional Kunci dari komitmen ini adalah *want to*

Kedua, komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) yaitu suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Seseorang akan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karena tidak

³⁰ Sopiah, *Perilaku Organisasional*, (Yogyakarta: Penerbit Andi 2008), h. 34

menemukan pekerjaan lain;Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*)

Ketiga, komitmen normatif (*normative commitment*) yaitu komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Seseorang akan tetap bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.³¹

b. Manajemen Kepemimpinan

Manajemen kepemimpinan kepala madrasah adalah usaha untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengawasan serta evaluasi yang dilakukan oleh pimpinan/manajer di dalam lingkungan madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan mempunyai tugas dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut memerlukan adanya komunikasi dan kerja sama yang efektif antara kepala madrasah dan seluruh stafnya. Dengan demikian, kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan terhadap madrasah yang dipimpinnya.

³¹ *Ibid*

Oleh karena itu, kepala madrasah yang efektif adalah kepala madrasah yang mempunyai kemampuan manajerial yang handal dan visioner, yaitu mampu mengelolah madrasah dengan baik dan mempunyai gambaran mental tentang masa depan yang diacu bagi madrasah yang dipimpinnya³²

Berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan telah banyak dilakukan dengan berbagai bentuk kebijakan dan inovasi yang dicetuskan. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Namun semuanya itu kembali kepada faktor manusia yang menjalankannya. Oleh sebab itu manusia yang berada di dalam lingkungan pendidikan harus berusaha menjadi profesional. Aktor kunci yang mengemban dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah adalah Kepala Madrasah sebagai Manajer Madrasah. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang kuat (demokratis) akan sangat mendukung karakter peningkatan mutu pendidikan.

Kepala madrasah hendaknya mempunyai tujuan yang jelas dalam menentukan arah pendidikan yang dipimpinnya, untuk itu kepala madrasah hendaknya melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer dengan sebaik-baiknya. Adapun indikator umum dari praktek yang baik yang diharapkan dari sistem kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah

- 1) Mempunyai visi dan misi yang jelas;

³² Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Cet. II (Jakarta: Teras, 2009), h. 170.

- 2) Mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara baik dan berani mengambil inisiatif untuk kemajuan madrasah;
- 3) Mampu menentukan sasaran dan perencanaan pengembangan madrasah;
- 4) Mampu mengkondisikan pertumbuhan kinerja dan sistem pengorganisasian madrasah secara lebih baik. mampu membangun kerja sama dan kemiteraan dengan masyarakat dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan madrasah;
- 5) Mampu menjalankan kepemimpinan secara partisipatis, delegatif, dan komunikatif. Mampu mengkondisikan efektivitas program dan kegiatan madrasah, terutama yang berkaitan pendanaan;
- 6) Seorang pemimpin juga harus pandai mencari sumber, bukan menerima sumber.³³

c. Berorientasi Pada Konsumen

Sekolah merupakan lembaga pendidikan nirlaba yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan. Selain itu kompetisi antar sekolah pun semakin ketat. Maka dalam hal ini penyelenggara pendidikan dituntut untuk kreatif dalam menggali keunikan dan keunggulan sekolahnya agar dibutuhkan dan diminati oleh pelanggan jasa pendidikan. Munculnya

³³ Ahmad Rozikun dan Namaduddin, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Tingkat Menengah (MBM)*, Cet. II (Jakarta: Listafariska Putra, 2008), h. 81.

sekolah bertaraf internasional serta lahirnya sekolah negeri dan swasta yang menawarkan keunggulan fasilitas, bahkan dengan biaya yang terjangkau, dapat menambah maraknya kompetisi pendidikan. Aktivitas pemasaran jasa pendidikan yang dahulu dianggap tabu karena berbau bisnis dan cenderung berorientasi pada laba, sekarang ini sudah dilakukan secara terbuka. Karena jasa pendidikan memegang peran penting untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.³⁴

Ditengah krisis multidimensi yang mendera bangsa ini, terwujudnya lembaga pendidikan berkualitas tinggi menjadi kebutuhan yang tidak bisa ditawar. Oleh sebab itu, setiap elemen khususnya para praktisi pendidikan harus berjuang lebih kolektif kolegial untuk memajukan lembaga pendidikan yang menjadi tumpuan utama kemajuan bangsa. Peningkatan mutu menjadi tantangan utama pada setiap jalur, jenis, dan jenjang pendidikan. Mutu harus ditingkatkan agar lembaga pendidikan mampu memberikan makna bagi bekal kehidupan anak didik di masa depan. Pemasaran menjadi salah satu mutu penggerak kemajuan lembaga pendidikan. Tantangan era global semakin kompleks dan harus direspon dengan kehadiran lembaga pendidikan berkualitas tinggi.³⁵

³⁴ Afidatun Khasanah, *Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta:UIN Kalijaga, Jurnal eL-Tarbawi, Volume VIII, No.2, 2015), h 161

³⁵ Asmani, Jamal Ma'mur. *Manajemen Efektif Marketing Sekolah Pertama*.(Yogyakarta: DIVA Press, 2015), h. 116

Pemasaran dalam konteks jasa pendidikan adalah sebuah proses sosial dan managerial untuk mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan melalui penciptaan penawaran, pertukaran produk yang bernilai dengan pihak lain dalam bidang pendidikan. Etika layanan pemasaran dalam dunia pendidikan adalah menawarkan mutu layanan intelektual dan membentuk watak secara menyeluruh. Karena pendidikan bersifat lebih kompleks, yang dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab, hasil pendidikannya mengacu jauh kedepan, membina kehidupan warga negara, generasi penerus di masa mendatang³⁶

Langkah-langkah strategis pemasaran jasa pendidikan di lembaga pendidikan Islam: **Pertama**, identifikasi Pasar. Yakni mengidentifikasi dan menganalisis pasar untuk mengetahui kondisi dan ekspektasi pasar termasuk atribut-atribut pendidikan yang menjadi kepentingan konsumen pendidikan. Dalam hal ini sesungguhnya madrasah memiliki potensi yang tinggi dalam upaya ikut mencerdaskan bangsa dan mensukseskan program wajib belajar nasional.

Kedua, segmentasi pasar dan positioning. Segmentasi pasar membagi pasar menjadi kelompok pembeli yang dibedakan menjadi kelompok pembeli, karakteristik, atau tingkah laku yang mungkin membutuhkan produk yang

³⁶ Machali, Imam dan Ara Hidayat. *The Handbook of Education Management*. (Yogyakarta: Magister Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2015), h. 397

berbeda. Sedangkan positioning adalah karakteristik dan pembedaan produk yang nyata yang memudahkan konsumen untuk membedakan produk jasa antara satu lembaga dengan lembaga yang lain.

Ketiga, diferensiasi produk. Melakukan diferensiasi merupakan cara yang efektif dalam mencari perhatian pasar. Diferensiasi merupakan salah satu dari tiga strategi pemasaran sebagai strategi bersaing yaitu:

- 1) Diferensiasi yakni melakukan penawaran yang berbeda dibandingkan penawaran kompetitor
- 2) Keunggulan biaya yakni strategi mengefisienkan seluruh biaya produksi atau jasa sehingga bisa dijual lebih murah dibanding pesaing.
- 3) Fokus yakni strategi menggarap satu target khusus.
- 4) Komunikasi pemasaran

Sekolah sebagai lembaga ilmiah akan lebih elegan apabila bentuk-bentuk komunikasi disajikan dalam format ilmiah. Seperti menyelenggarakan kompetisi bidang studi, seminar, dan yang paling efektif adalah publikasi prestasi oleh media independen seperti berita dalam media massa.

Keempat, pelayanan sekolah. Pelayanan sekolah terlihat sebagai apa yang diharapkan konsumen. Kesenjangan yang sering terjadi adalah adanya perbedaan persepsi kualitas maupun atribut jasa pendidikan. Ciriciri organisasi jasa yang baik.

- 1) . Memiliki konsep yang fokus pada konsumen

- 2) Komitmen kualitas dari manajemen puncak
- 3) Penetapan standar yang tinggi
- 4) Sistem yang memonitor kinerja jasa
- 5) Sistem untuk memuaskan keluhan pelanggan
- 6) Memuaskan karyawan sama dengan pelanggan.³⁷

E. Penutup

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Manajemen Mutu terpadu dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Ittihadiyah Pekanbaru adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan manajemen mutu terpadu di MTs Ittihadiyah Pekanbaru sudah dilakukan seperti peningkatan layanan, SDM, Lingkungan dan proses pembelajaran
2. Dalam peningkatan Kinerja guru sudah dilakukan seperti tanggung jawab, motivasi, disiplin, dan inisiatif
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Manajemen mutu terpadu adalah komitmen manajemen, kepemimpinan manajemen dan berorientasi pada konsumen

³⁷ *Ibid.*,

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Shafique Khan, 2005, *Filsafat Pendidikan Al Ghazali*, Bandung: Pustaka Setia
- Arcaro, Jerome, 2005, *Quality in Education (Handbook)*. Florida : St. Lucia Press
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2015, *Manajemen Efektif Marketing Sekolah Pertama*, Yogyakarta: DIVA Press
- Departemen Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008, Tentang Guru
- Dewi, Ika Rahmawati, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Peningkatan Kualitas Sekolah*, Surakaetsa:UM Surakarta
- E, Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung:Remaja Rosdakarya
- Gumiandari, Septi, 2013, *Komitmen Pimpinan dalam Pelaksanaan Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Holistik Vol 14 Number 02, 2013/1435 H, Cirebon: IAIN Syekh Nurjati
- Hamalik, Oemar, 2008, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan Malayu S.P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Indra, Fefri Arza, 2008, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Total Quality Management Vada Pendidikan Tinggi*, Padang: Fekon UNP
- Janan, Ahmad Asifudin, 2010, *Mengungkit Pilar-Pilar Pendidikan Islam, Tinjauan Filosofis*, Yogyakarta: Suka-Press UIN Sunan Kalijaga

- Khasanah, Afidatun, 2015, *Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu*, Yogyakarta: UIN Kalijaga, Jurnal eL-Tarbawi, Volume VIII, No.2
- Machali, Imam dan Ara Hidayat, 2015, *The Handbook of Education Management*. Yogyakarta: Magister Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Munib, Achmad, 2006, *Pengantar Ilmu Pendidikan*. Semarang: UPT UNNES Press
- Nanang, Fattah, 2004, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Dan Dewan Sekolah*, Bandung: Bani Quraisy
- Nasution M. Nur, 2005, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- P, Hersey, & Blanchard, K *Management of organizational behaviour*. Fourth Edition. USA: Prentice Hall, Inc.
- Rozikun, Ahmad dan Namaduddin, 2008, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Tingkat Menengah (MBM)*, Cet. II, Jakarta: Listafariska Putra
- Sallis, Edward, 2008, *Total quality management in education, manajemen mutu pendidikan*, (diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi) Yogyakarta: IRCiSoD
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sugiyono, 2007, *Total Quality Management (Materi Kuliah Semester I)*, tidak diterbitkan, Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta
- Sulistiyorini, 2009, *Manajemen Pendidikan Islam: Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Cet. II, Jakarta: Teras
- Syakur, Nasrul Chaniago, 2011, *Manajemen Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media Perintis

Tjiptono, Fandji & Anastasia Diana, 2003, *Total quality management*, Yogyakarta: Andi

Umiarso, et.al, 2011, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta :IRCiSoD

Usman, Moh. Uzer, 2000, *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya

UU Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39