

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Era reformasi yang sedang berjalan atau bahkan sudah memasuki pasca reformasi diindikasikan dengan adanya perombakan di segala bidang kehidupan, politik, moneter, pertahanan dan keamanan, serta kebijakan mendasar lainnya. Di antara perubahan tersebut adalah lahirnya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang pemberian kewenangan dan keleluasaan kepada daerah untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat. Hal ini kemudian dinamakan dengan otonomi daerah yang didasarkan pada asas desentralisasi dalam wujud ekonomi luas, nyata, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab.<sup>1</sup>

Kewenangan dan keleluasaan tersebut sebagaimana dirumuskan dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 pasal 11, mencakup semua bidang pemerintahan yaitu pekerjaan umum, kesehatan, pendidikan dan kebudayaan, perhubungan, industri dan perdagangan, penanaman modal, lingkungan hidup, pertanahan, koperasi, serta tenaga kerja.

Pelimpahan wewenang tersebut membawa konsekuensi terhadap pembiayaan guna mendukung dan menopang proses desentralisasi sebagaimana

---

<sup>1</sup> Syaukani dan Ryaas Rasyid, *Otonomi Daerah; Dalam Negara Kesatuan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 36

termuat dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 pasal 8. Untuk itu dikeluarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dengan daerah yang bertujuan memberdayakan dan meningkatkan kemampuan perekonomian daerah serta menciptakan sistem pemberdayaan daerah yang adil, proporsional, rasional, transparan, partisipatif, dan bertanggung jawab.

Untuk dapat melaksanakan kewajiban ini secara tanggung jawab dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi penduduk daerah yang bersangkutan, maka diperlukan strategi pengelolaan daerah yang tepat. Strategi ini diperlukan mengingat sebagian besar daerah mengalami keterbatasan sumber daya, sementara tuntutan kualitas pelayanan terus meningkat sejalan dengan kemajuan perkembangan kehidupan masyarakat dan tuntutan dunia kerja.

Untuk mencapai hasil yang optimal, efektif, dan efisien dalam menangani berbagai permasalahan daerah, pemerintah daerah tidak mungkin dapat bekerja secara sendirian karena masih ada pihak-pihak lain yang berkepentingan (*stakeholders*) terhadap bidang-bidang yang ada di daerah tersebut, seperti masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri. Oleh sebab itu, kerjasama dan koordinasi antara pemerintah daerah dengan pihak-pihak yang berkepentingan tersebut menjadi sangat penting dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi terutama dalam bidang pengelolaan bidang pemberdayaan rakyat.

Ketentuan otonomi daerah yang dilandasi atau didasarkan pada undang-undang sebagaimana dideskripsikan tersebut telah membawa perubahan

paradigma manajemen penyelenggaraan pendidikan.<sup>2</sup> Bila sebelumnya manajemen penyelenggaraan pendidikan merupakan kewenangan pemerintahan pusat namun setelah berlakunya undang-undang tersebut kewenangan dialihkan ke pemerintahan daerah, yakni kota dan kabupaten yang kemudian dengan sebutan desentralisasi pendidikan.<sup>3</sup> Bahkan hal ini juga disebutkan secara deskriptif pada pasal 51 ayat (1) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa “Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah”.<sup>4</sup>

Dunia pendidikan Indonesia saat ini setidaknya menghadapi empat tantangan besar yang kompleks. Pertama, tantangan untuk meningkatkan nilai tambah (*added value*) yaitu bagaimana meningkatkan nilai tambah dalam rangka meningkatkan produktivitas serta pertumbuhan dan pemerataan ekonomi sebagai upaya untuk memelihara dan menionggkatkan pembangunan yang berkelanjutan. Kedua, tantangan untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi (perubahan) struktur masyarakat, dari masyarakat yang agraris menuju masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi yang implikasinya pada tuntutan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Ketiga, tantangan dalam persaingan global yang semakin ketat,

---

<sup>2</sup> Fuad Ihsan, *Dasar-Dasar Kependidikan ; Komponen MKDK* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 5

<sup>3</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 6

<sup>4</sup> *Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, 2003 Beserta Penjelasan (Bandung: Fokus Media . 2003), 6

yaitu bagaimana meningkatkan daya saing bangsa dalam meningkatkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS). Keempat, munculnya kolonialisme baru di bidang IPTEK dan ekonomi menggantikan kolonialisme politik.

Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat. Demikian halnya dengan sebuah lembaga, termasuk lembaga pendidikan, kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga guna mengedepankan kualitas<sup>5</sup> dalam proses manajerial dan pembelajarannya.

Kolonialisme kini tidak lagi berbentuk fisik, melainkan dalam bentuk informasi. Berkembangnya teknologi informasi dalam bentuk komputer dan internet saat ini menyebabkan Bangsa Indonesia sangat bergantung pada bangsa-bangsa yang telah lebih dulu menguasai teknologi informasi. Inilah bentuk kolonialisme baru yang menjadi semacam *virtual enemy* yang telah masuk ke seluruh pelosok dunia. Menyikapi hal ini, maka kemajuan yang ada harus dapat diwujudkan dengan proses pembelajaran yang bermutu dan menghasilkan lulusan yang berwawasan luas, profesional, unggul, berpandangan jauh ke depan (visioner), serta memiliki percaya dan harga diri yang tinggi. Untuk mewujudkan hasil tersebut diperlukan strategi yang tepat, diantaranya adalah bagaimana mengembangkan kompetensi siswa berdasarkan kemampuan, sikap, sifat, serta

---

<sup>5</sup> Lesley Munro dan Malcolm, *Menerapkan Manajemen Mutu Terpadu* (Jakarta: Gramedia, 2002), 6

tingkah laku siswa untuk dapat meningkatkan taraf hidup Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia.

Oleh karena itu, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif, dan efisien dalam proses pembangunan jika tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi. Pemerintah bersama kalangan swasta terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas, antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, perbaikan sistem evaluasi, perbaikan sarana prasarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Dalam kaitannya dengan persoalan kualitas SDM, dewasa ini telah berkembang sebuah pendekatan khususnya dalam proses manajerial, yaitu *Total Quality Management (TQM)*. *Total Quality Management (TQM)* atau yang dalam konteks Indonesia disebut sebagai Pengelolaan Mutu Total didefinisikan sebagai sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (*right first time*) melalui perbaikan berkesinambungan (*continuous improvement*) dan memotivasi karyawan. Dalam artian TQM merupakan suatu pendekatan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen pendidikan. Dalam hal ini komponen sekolah akan memberikan kontribusi yang signifikan dengan pola kepemimpinan kepala sekolah dan didukung dengan pola supervisor yang handal.

Pengertian kualitas terpadu seperti di atas memberikan kerangka yang jelas bahwa hakikat TQM sebenarnya adalah filosofi dan budaya (kerja) organisasi yang berorientasi pada kualitas. Tujuan yang akan dicapai dalam organisasi dengan budaya TQM adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan atau yang diinginkan oleh pelanggan. Artinya, kualitas yang didapatkan oleh konsumen pendidikan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh konsumen pendidikan tersebut sehingga yang didapatkan antara sekolah dengan konsumen pendidikan adalah kepuasan.

Institusi pendidikan yang efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan memerlukan strategi dan maksud tertentu untuk menghadapi suasana kompetitif dan orientasi di masa depan. Untuk menjadi efektif di dalam masa sekarang, institusi pendidikan memerlukan proses pengembangan strategi kualitas, antara lain: misi yang jelas dan tertentu; memfokuskan *customer* secara jelas, strategi untuk pencapaian misi; pelibatan semua *customer* baik internal maupun eksternal di dalam pengembangan strategi; penguatan staf dengan menggerakkan penghalang dan bantuan untuk membuat kontribusi maksimal terhadap institusi melalui pengembangan kelompok kerja yang efektif, serta penilaian dan evaluasi keefektifan institusi menghadapi tujuan yang diharapkan oleh *customer*.

Peningkatan mutu pendidikan bukanlah upaya yang sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan terus berubah seiring dengan perubahan zaman yang melingkarinya sebab pendidikan merupakan buah dari zaman itu sendiri. Oleh karena itu, pendidikan senantiasa memerlukan

upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

*Total Quality Mangement* (TQM) yang pada mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan. Secara filosofis, konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa atau pelayanan yang diinginkan oleh pelanggan tentu saja merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka.

Untuk membentuk citra yang baik terhadap lembaga dalam rangka menarik minat sejumlah siswa dan meningkatkan mutu sekolah maka lembaga pendidikan mengembangkan berbagai inovasi dalam kurikulum. Seperti halnya dengan SMA Khadijah. SMA Khadijah Surabaya merupakan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) tingkat menengah atas yang berada di bawah naungan lembaga pendidikan berbasis NU yang dalam usaha peningkatan mutunya telah megimplementasikan *International Standards Organization* (ISO 9001).

Untuk menjadi salah satu sekolah swasta terbaik di Jawa Timur tidaklah mudah. Namun kenyataanya, hal tersebut bisa diraih oleh SMA Khadijah Surabaya. Dan tentunya peran dari berbagai inovasi kurikulum yang telah

dilakukan sangatlah menentukan. Untuk mengetahui bagaimana kiat-kiat, faktor pendukung serta faktor penghambat inovasi kurikulum yang dilakukan oleh SMA Khadijah Surabaya dalam upaya peningkatan mutu sekolah yang merupakan bagian dari *Total Quality Management* (TQM), maka penulis tertarik untuk menyusun skripsi ini dengan judul “**INOVASI KURIKULUM TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI SMA KHADIJAH SURABAYA**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis memfokuskan beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana inovasi kurikulum *Total Quality Management* (TQM) yang dilakukan di SMA Khadijah Surabaya?
2. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat dalam inovasi kurikulum *Total Quality Management* (TQM) di SMA Khadijah Surabaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana inovasi kurikulum *Total Quality Management* (TQM) yang dilakukan di SMA Khadijah Surabaya.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat dalam inovasi kurikulum *Total Quality Management* (TQM) di SMA Khadijah Surabaya.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dalam bidang pendidikan dan dapat menyumbangkan khazanah perkembangan ilmu pengetahuan.
2. Secara sosial praktis hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan pertimbangan atau masukan bagi semua pihak yang berkepentingan terutama institusi pendidikan Islam.
3. Bagi Lembaga dan Fakultas

Laporan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai perbendaharaan referensi dalam hal studi tentang inovasi kurikulum *Total Quality Management (TQM)*. Apabila terdapat kritik dan saran yang konstruktif dapat dijadikan pertimbangan untuk membenahi kekurangan-kekurangan yang dilihat secara obyektif.

#### **E. Definisi Operasional**

Skripsi yang akan penulis angkat berjudul “Inovasi Kurikulum *Total Quality Management (TQM)* di SMA Khadijah Surabaya”. Agar tidak terjadi salah arti dalam penulisan, perlu penulis jelaskan secara global di dalam rumusan masalah:

Menurut etimologi, inovasi berasal dari kata *innovation* yang berarti pembaharuan, perubahan (secara baru). Inovasi adalah suatu ide, produk, metode,

dan seterusnya yang dirasakan sebagai sesuatu yang baru yang digunakan untuk tujuan tertentu.

Kurikulum didefinisikan sebagai segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah.<sup>6</sup>

*Total Quality Management* (TQM) adalah suatu sistem manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).

Dengan penjelasan di atas, maksud dari skripsi yang berjudul “Inovasi Kurikulum *Total Quality Management* (TQM) di SMA Khadijah Surabaya” adalah ingin mengetahui bagaimana kiat-kiat, faktor pendukung serta faktor penghambat inovasi kurikulum yang dilakukan oleh SMA Khadijah Surabaya dalam upaya peningkatan mutu sekolah yang merupakan bagian dari *Total Quality Management* (TQM).

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini nantinya tersusun secara sistematis dari bab satu ke bab yang lain yang terdiri dari lima bab dan antara bab satu dengan bab lainnya merupakan integritas atau kesatuan yang tak terpisahkan

---

<sup>6</sup> B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 32

serta memberikan atau menggambarkan secara lengkap dan jelas tentang penelitian dan hasilnya.

Adapun sistematika pembahasan selengkapnya sebagai berikut:

## BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

Dalam bab ini terdiri dari wawasan tentang inovasi yang meliputi: pengertian inovasi, prinsip inovasi, dan prinsip dalam keputusan inovasi, wawasan kurikulum yang meliputi: pengertian kurikulum, fungsi kurikulum, dan komponen kurikulum, wawasan tentang inovasi kurikulum yang meliputi pengertian inovasi kurikulum, komponen inovasi kurikulum, peraturan pemerintah tentang inovasi kurikulum, wawasan tentang *Total Quality Management* (TQM) yang meliputi konsep mutu, konsep mutu dalam pendidikan, *Total Quality Management* (TQM) dalam industri modern, *Total Quality Management* (TQM) dalam konteks pendidikan.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada pembahasan bab ini meliputi tentang: pendekatan penelitian, sampel penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data,

analisis data, tahap-tahap penelitian, pengecekan keabsahan data, teknik analisis data.

#### BAB IV LAPORAN PENELITIAN

Bab ini memuat tentang gambaran obyek penelitian yang terdiri dari Sejarah berdirinya SMA Khadijah Surabaya, letak geografis, visi, misi, dan tujuan, keadaan siswa, guru, dan karyawan, struktur organisasi, prestasi guru dan siswa, penyajian data yang terdiri dari kerangka dasar kurikulum, struktur kurikulum, analisis data yang meliputi faktor pendukung dan faktor penghambat inovasi kurikulum *Total Quality Management* (TQM) di SMA Khadijah Surabaya.

#### BAB V PENUTUP

Dalam bab ini meliputi kesimpulan dan saran.