

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Wawasan tentang Inovasi

1. Pengertian Inovasi

Istilah inovasi berasal dari bahasa Inggris *innovation*, yang berarti segala hal yang baru atau pembaharuan. Inovasi adalah tindakan yang memberi sumber daya kekuatan dan kemampuan baru untuk menciptakan kesejahteraan.⁷ Sedangkan menurut Prof. Santoso S. Hamijoyo memberikan pengertian inovasi dengan: ” suatu perubahan yang baru dan kualitatif berbeda dari hal yang ada yang sebelumnya serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu.⁸

Berbicara mengenai inovasi atau pembaharuan, maka akan teringat pada istilah *invention* dan *discovery*. *Invention* adalah suatu penemuan sesuatu yang benar-benar baru, artinya hasil kreasi manusia. Penemuan sesuatu tersebut sebelumnya memang belum pernah ada, kemudian diadakan dengan bentuk hasil kreasi baru. *Discovery* adalah suatu penemuan sesuatu atau benda yang benda tersebut sebenarnya telah ada sebelumnya, tetapi semula belum diketahui orang. Jadi, inovasi adalah usaha menemukan benda yang baru

⁷ Peter F. Drucker, *Inovasi dan Kewiraswastaan*, alih bahasa: Rusjdi Naib, MBA (Jakarta: Erlangga, 1996), 33

⁸ Cece Wijaya dan Djaja Djajuri, *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: Remaja Karya, 1988), 7

dengan jalan melakukan kegiatan atau usaha baik invention maupun discovery.⁹ Dalam kaitan tersebut, inovasi dapat dilakukan dengan tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah.

2. Prinsip Inovasi

Inovasi mempunyai tujuan tertentu yang dihasilkan dari analisis, sistem, dan kerja keras. Kesemuanya dapat didiskusikan dan disajikan sebagai praktek inovasi. Dan justru itulah yang perlu ditampilkan karena jelas ia meliputi sekurang-kurangnya sembilan puluh persen dari semua inovasi yang efektif. Dan pelaku luar biasa dalam bidang inovasi seperti dalam setiap bidang lain hanya akan efektif bila didasarkan pada suatu disiplin dan penguasaan disiplin itu.

Ada beberapa prinsip inovasi, yang meliputi keharusan, larangan, dan persyaratan.¹⁰

a. Keharusan

- 1) Inovasi yang mempunyai tujuan dan sistematis, dimulai dengan menganalisis peluang yang dinamakan peluang inovatif.
- 2) Inovasi bersifat konseptual dan perseptual. Oleh karena itu, keharusan inovasi yang kedua adalah pergi ke luar untuk melihat, bertanya, dan mendengarkan. Para inovator melihat angka, melihat orang, menyusun

⁹ Dra. Subandijah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), 80

¹⁰ Peter F. Drucker, *Inovasi dan Kewiraswastaan*, alih bahasa: Rusjdi Naib, MBA (Jakarta: Erlangga, 1996), 149

secara analisa inovasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi sebuah peluang, dan pergi ke luar untuk memperhatikan para pelanggan, para pemakai, mempelajari harapan mereka, nilai mereka, dan kebutuhan mereka.

- 3) Agar efektif sebuah inovasi harus sederhana dan harus difokuskan.
- 4) Inovasi yang efektif dimulai dari kecil. Tidak muluk-muluk. Ia mencoba melakukan sesuatu yang khas.

b. Larangan

- 1) Jangan berlagak pintar. Inovasi harus mencapai suatu ukuran dan kepentingan.
- 2) Jangan melakukan diversifikasi, jangan memecah-mecah, jangan mencoba mengerjakan terlalu banyak pekerjaan sekaligus. Dan tentu saja sebagai akibat wajar dari keharusan, maka harus difokuskan. Inovasi yang menyimpang dari intinya akan cenderung bubar. Ia akan tinggal gagasan dan tidak akan menjadi inovasi.

c. Persyaratan

- 1) Inovasi adalah karya. Inovasi menghendaki pengetahuan dan sering kali menghendaki kepintaran. Jelas ada orang yang merupakan inovator yang lebih berbakat daripada kebanyakan kita. Inovasi membutuhkan bakat dan kelihaihan, namun bila semuanya disebutkan dan dikerjakan maka inovasi berubah menjadi kerja keras yang terarah dan mempunyai tujuan yang banyak menuntut ketekunan, keuletan, dan komitmen.

- 2) Agar berhasil, inovator harus membina kekuatannya. Inovator yang berhasil harus melihat peluang dalam jajaran yang luas.
- 3) Dan akhirnya, inovasi adalah dampak dalam perekonomian dan masyarakat.

3. Prinsip dalam Keputusan Inovasi

Pengambilan keputusan inovasi merupakan suatu proses mental semenjak seseorang mulai mengenal inovasi sampai memutuskan untuk menerima atau menolaknya terhadap keputusan itu. Proses keputusan inovasi memerlukan waktu yang panjang. Ada beberapa prinsip dalam keputusan inovasi, yaitu¹¹:

- a. Tahap proses keputusan inovasi
 - 1) Pengenalan, dimana seseorang mengetahui adanya inovasi dan memperoleh beberapa pengertian tentang bagaimana inovasi itu berfungsi.
 - 2) Persuasi, dimana seseorang membentuk sikap berkenaan atau tidak berkenaan terhadap inovasi.
 - 3) Keputusan, dimana seseorang terlibat dalam kegiatan yang membawanya pada pemilihan untuk menerima atau menolak inovasi.
 - 4) Konfirmasi, dimana seseorang mencari penguat bagi keputusan inovasi yang telah dibuatnya.

¹¹ Robert H. Lover, *Perspektif tentang Perubahan Sosial*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 227

b. Tahap pelaksanaan inovasi

- 1) Inovator harus dapat meyakinkan semua pihak bahwa inovasi yang akan dilakukan akan mampu mengantarkan pada keadaan yang lebih baik.
- 2) Inovator harus menyadari bahwa tidak semua gagasan baru itu baik. Seorang inovator sebelum mencetuskan idenya harus punya pijakan berpikir yang rasional, kritis, obyektif, dan selalu berhati-hati.
- 3) Sebelum pembaharuan dimulai, perlu diperhatikan ada tidaknya peluang inovasi. Dalam artian apakah kondisi yang ada mendukung atau tidak. Ada beberapa faktor yang paling menentukan sebelum melakukan pembaharuan, yaitu:
 - a) Bersumber dana
 - b) Kesiapan kapasitas para anggota dalam organisasi
 - c) Karakteristik-karakteristik organisasi yang bersangkutan

B. Wawasan tentang Kurikulum

1. Pengertian Kurikulum

Ditinjau dari segi asal katanya, kurikulum berasal dari bahasa Yunani yang mula-mula digunakan dalam bidang olah raga, yaitu kata *currere*, yang berarti jarak tempuh lari. Dalam kegiatan berlari tentu saja ada jarak yang ditempuh mulai dari *start* sampai dengan *finish*. Jarak dari *start* sampai

dengan *finish* ini disebut *currere*. Atas dasar tersebut pengertian kurikulum diterapkan dalam bidang pendidikan.

Kemudian para ahli pendidikan dan ahli kurikulum membuat macam-macam batasan tentang kurikulum tersebut, mulai dari pengerian tradisional sampai dengan pengertian modern, mulai dari pengertian yang *simple* atau sederhana sampai dengan pengertian yang kompleks. Setiap ahli memiliki versi batasan yang berbeda-beda.

Lazimnya, kurikulum dipandang sebagai suatu rencana yang disusun untuk melancarkan proses belajar mengajar di bawah bimbingan dan tanggung jawab sekolah atau lembaga pendidikan beserta staf pengajarnya.¹² Di bawah ini, terdapat beberapa pengertian kurikulum menurut beberapa ahli kurikulum:¹³

- a. J. Galen Saylor dan William M. Alexander dalam buku *Curriculum Planning for Better Teaching and Learning*, menjelaskan arti kurikulum sebagai berikut. "*The Curriculum is te sum total of school's efforts to influence learning, weather in classroom, on the playground, or out of school.*" Jadi segala usaha sekolah untuk mempengaruhi anak belajar, apakah dalam ruangan kelas, di halaman sekolah atau di luar sekolah termasuk kurikulum. Kurikulum meliputi juga apa yang disebut kegiatan ekstrakurikuler.

¹² Prof. Dr. S. Nasution, M.A., *Kurikulum dan Pengajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 5

¹³ Prof. Dr. S. Nasution, M.A., *Asas-Asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 4

- b. Harold B. Albery dan Elsie J. Albery dalam *Reorganizing the High School Curriculum*, memandang kurikulum sebagai "*all of the activities that are provided for student by the school constitute, its curriculum*". Kurikulum adalah segala kegiatan yang dilaksanakan sekolah bagi murid-murid. Seperti halnya dengan definisi Saylor dan Alexander, kurikulum tidak terbatas pada mata pelajaran, akan tetapi juga meliputi kegiatan-kegiatan lain, di dalam dan di luar kelas, yang berada di bawah tanggung jawab sekolah.
- c. B. Othanel Smith, W.O. Stanley dan J. Harlan Shores memandang kurikulum sebagai "*a sequence of potential experiences set up in the school for the purpose of disciplining children and youth in group ways of thinking and acting*". Mereka melihat kurikulum sebagai sejumlah pengalaman yang secara potensial dapat diberikan kepada anak dan pemuda agar mereka dapat berpikir dan berbuat sesuai dengan masyarakatnya.
- d. William B. Ragan, dalam buku *Modern Elementary Curriculum* menjelaskan arti kurikulum sebagai berikut: "*the tendency in recent decades has been to use the term in a broader sense to refer to the whole life and program of the school. The term is used to include all the experiences of children for which the school accepts responsibility. It denotes the results of efforts on the part of the adults of the community and the nation to bring to the children the finest, most wholesome influences*

that exist in the culture.” William B. Ragan menggunakan kurikulum dalam arti yang luas, yang meliputi seluruh program dan kehidupan dalam sekolah, yakni segala pengalaman anak di bawah tanggung jawab sekolah. Kurikulum tidak hanya meliputi bahan pelajaran tetapi meliputi seluruh kehidupan dalam kelas. Jadi hubungan sosial antara guru dan murid, metode mengajar, cara mengevaluasi termasuk kurikulum.

- e. J. Lloyd Trump dan Delmas F. Miller dalam buku *Secondary School Improvement* juga menganut definisi kurikulum yang luas. Menurut mereka dalam kurikulum juga termasuk metode mengajar dan belajar, cara mengevaluasi murid dan seluruh program, perubahan tenaga mengajar, bimbingan dan penyuluhan, supervisi dan administrasi dan hal-hal struktural mengenai waktu, jumlah ruangan serta kemungkinan memilih mata pelajaran. Ketiga aspek pokok program, manusia, dan fasilitas sangat erat hubungannya sehingga tak mungkin diadakan perbaikan apabila tidak diperhatikan ketiga-tiganya.
- f. Alice Miel dalam bukunya *Changing the Curriculum: a social process*, ia mengemukakan bahwa kurikulum juga meliputi keadaan gedung, suasana sekolah, keinginan, keyakinan, pengetahuan dan sikap orang-orang yang melayani dan dilayani sekolah, yakni anak didik, masyarakat, para pendidik, dan personalia (termasuk penjaga sekolah, pegawai administrasi, dan orang lainnya yang ada hubungannya dengan murid-murid). Jadi kurikulum meliputi segala pengalaman dan pengaruh yang bercorak

pendidikan yang diperoleh anak di sekolah. Definisi Miel tentang kurikulum sangat luas yang mencakup bukan hanya pengetahuan, kecakapan, kebiasaan-kebiasaan, sikap, apresiasi, cita-cita serta norma-norma, melainkan juga pribadi guru, kepala sekolah, serta seluruh pegawai sekolah.

- g. Edward A. Krug dalam *The Secondary School Curriculum* menunjukkan pendirian yang terbatas tetapi realistis tentang kurikulum. Menurutnya, "*a Curriculum consists of the means used to achieve or carry out given purposes of schooling*". Kurikulum dilihatnya sebagai cara-cara dan usaha untuk mencapai tujuan sekolah. Ia membedakan tujuan sekolah mengenai perkembangan anak dan tanggung jawab lembaga pendidikan lainnya seperti rumah tangga, lembaga agama, masyarakat, dan lain-lain. Ia dengan sengaja menggunakan istilah "*schooling*" untuk menjelaskan apa sebenarnya tugas sekolah. Memborong segala tanggung jawab atas pendidikan anak merupakan beban yang terlampau berat, sehingga tidak mungkin dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, Edward A. Krug membatasi kurikulum pada *organized classroom instruction*, yaitu pengajaran di dalam kelas, kegiatan-kegiatan tertentu di luar pengajaran, seperti bimbingan dan penyuluhan, kegiatan pengabdian masyarakat, pengalaman kerja yang bertalian dengan pelajaran dan perkemahan sekolah.

h. Hilda Taba dalam bukunya, *Curriculum Development, Theory and Practice*, mendefinisikan kurikulum sebagai *a plan for learning*, J. F. Kerr, mendefinisikan kurikulum sebagai, "*all the learning which is planned or guided by the school, weather it is carried on in groups or individually, inside of or outside the school*". Hilda Taba berpendapat bahwa definisi yang terlampau luas mengaburkan pengertian kurikulum sehingga menghalangi pemikiran dan pengolahan yang tajam tentang kurikulum. Jika kurikulum dirumuskan sebagai segala usaha yang dilakukan oleh sekolah untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam situasi di dalam maupun di luar sekolah atau sebagai sejumlah pengalaman yang potensial yang dapat diberikan oleh sekolah dengan tujuan agar anak dibiasakan berpikir dan berbuat menurut kelompok atau masyarakat tempat ia hidup, maka definisi yang luas tersebut membuatnya tidak fungsional.

Hilda Taba mengemukakan bahwa *curriculum is a plan for learning, there fore, what is known about learning process and the curriculum*.¹⁴ Kurikulum adalah rencana atau program belajar bagi siswa. Karena itu, pembentukan kurikulum berhubungan dengan program proses belajar. Pada hakikatnya tiap kurikulum merupakan suatu cara untuk mempersiapkan anak agar berpartisipasi sebagai anggota yang produktif

¹⁴ Dra. Subandijah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), 2

dalam masyarakatnya. Tiap kurikulum bagaimanapun polanya selalu mempunyai komponen-komponen tertentu, yakni pernyataan tentang tujuan dan sasaran, seleksi dan organisasi bahan dan isi pelajaran, bentuk dan kegiatan belajar dan mengajar, dan evaluasi hasil belajar.

- i. Robert S. Flaming berpendapat bahwa kurikulum pada sekolah modern dapat didefinisikan sebagai seluruh pengalaman belajar anak yang menjadi tanggung jawab sekolah.¹⁵
- j. David Praff, mendefinisikan kurikulum sebagai seperangkat organisasi pendidikan formal atau pusat-pusat pelatihan. Definisi tersebut dijelaskan sebagai berikut:
 - 1) Rencana tersebut dalam bentuk tulisan
 - 2) Rencana tersebut ialah rencana kegiatan
 - 3) Kurikulum berisikan hal-hal sebagai berikut:
 - a) Siswa akan dikembangkan kemana?
 - b) Bahan apa yang akan diajarkan?
 - c) Alat apa yang digunakan?
 - d) Bagaimana cara mengevaluasinya?
 - e) Bagaimana kualitas guru yang diperlukan?
 - 4) Kurikulum dilaksanakan dalam pendidikan formal
 - 5) Kurikulum disusun secara sistematis

¹⁵ Prof. Drs. H. Dakir, *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, (Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2004), 4

- 6) Pendidikan latihan mendapat perhatian
- k. Donald F. Gay, mengemukakan beberapa perumusan kurikulum sebagai berikut:
- 1) Kurikulum terdiri atas sejumlah bahan pelajaran yang disusun secara logis
 - 2) Kurikulum terdiri atas pengalaman belajar yang direncanakan untuk membawa perubahan perilaku anak
 - 3) Kurikulum merupakan desain kelompok sosial untuk menjadi pengalaman belajar anak di sekolah
 - 4) Kurikulum terdiri atas semua pengalaman anak yang mereka lakukan dan rasakan di bawah bimbingan belajar
- l. Nengly dan Evaras mengemukakan bahwa kurikulum adalah semua pengalaman yang direncanakan yang dilakukan oleh sekolah untuk menolong para siswa dalam mencapai hasil belajar dalam kemampuan siswa yang paling baik.
- m. Inlow berpendapat bahwa kurikulum adalah susunan rangkaian dari hasil belajar yang disengaja. Kurikulum menggambarkan hasil pengajaran.
- n. Saylor menyatakan bahwa kurikulum adalah keseluruhan usaha sekolah untuk mempengaruhi proses belajar mengajar baik langsung di kelas, tempat bermain, atau di luar sekolah.
- o. Undang-Undang No. 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan

isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar. Rumusan ini lebih spesifik yang mengandung pokok-pokok pikiran sebagai berikut:

- 1) Kurikulum merupakan suatu rencana atau perencanaan
 - 2) Kurikulum merupakan pengaturan, berarti mempunyai sistematika dan struktur tertentu
 - 3) Kurikulum memuat isi dan bahan pelajaran, menunjuk kepada perangkat mata ajaran atau bidang pengajaran tertentu
 - 4) Kurikulum mengandung cara atau metode atau strategi penyampaian pengajaran
 - 5) Kurikulum merupakan pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar
 - 6) Kurikulum dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan
 - 7) Kurikulum merupakan suatu alat pendidikan
- p. Dalam Bab I, Pasal 1, Butir 9 disebutkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar.¹⁶
- q. Ronald Doll mengemukakan bahwa kurikulum adalah *"all the experiences which are offered to learners under the auspices or direction of the*

¹⁶ Dr. Oemar Hamalik, *Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran*, (Bandung: PT. Trigenda Karya, 1994), 40

school". Kurikulum meliputi semua pengalaman yang disajikan kepada siswa di bawah bantuan atau bimbingan sekolah.

- r. Harold Spears memberi batasan kurikulum bahwa *the curriculum is look upon a being composed of all actual experience pupils have under school direction, writing a course of study became but small part of curriculum program*". Kurikulum tersusun dari semua pengalaman murid yang bersifat aktual di bawah bimbingan sekolah, mata pelajaran yang ada hanya sebagian kecil dari program kurikulum.
- s. William H. Kill Patrick menyatakan bahwa *"the new curriculum becomes the total living of the child so far as the school can influence it or should takes responsibility for developing it"*. Kurikulum dalam arti modern meliputi keeluruhan kehidupan anak, sepanjang sekolah dapat memberikan pengaruh terhadap kehidupan tersebut atau sekolah seharusnya mengambil tanggung jawab atas pengembangan kehidupan tersebut.
- t. H. Larry Winecoff mengartikan *"the curriculum is generally defined as a plan developed to facilities the teaching or learning process under the direction and guidance of school, college or university and its staff members"*. Pada umumnya kurikulum didefinisikan sebagai suatu perencanaan untuk mengembangkan fasilitas proses belajar mengajar di bawah bimbingan dan petunjuk sekolah, fakultas atau universitas dan anggota staf-stafnya.

- u. Donald F. Cay mendefinisikan kurikulum sebagai "*curriculum is entire school program and all the people involved in it*". Kurikulum meliputi program sekolah dan semua orang terlibat di dalamnya.
- v. David Pratt mengemukakan bahwa "*curriculum is an organized set of formal educational and/or training intentions*". Kurikulum adalah seperangkat pengaturan mengenai tujuan-tujuan pendidikan formal dan atau latihan.

Dari sejumlah definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum adalah seperangkat program atau rencana belajar siswa di bawah tanggung jawab sekolah. Sebagai program belajar, kurikulum hendaknya disusun secara sistematis dan logis agar dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah yang ditetapkan.

2. Fungsi Kurikulum

Kurikulum merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan berhubungan dengan manusia yang diidealisasikan oleh bangsa dan masyarakat. Membentuk manusia semacam itu haruslah diisi oleh serangkaian program pendidikan yang di dalamnya berisikan kegiatan dan pengalaman belajar.

Fungsi kurikulum dapat dikemukakan sebagai berikut:¹⁷

- a. Kurikulum dan Tujuan Pendidikan

¹⁷ Hamied Syarief, *Pengembangann Kurikulum*, (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1998), 10

Tujuan pendidikan merupakan hal yang menjadi titik akhir dari semua proses pendidikan. Tujuan pendidikan mempunyai jenjang atau dengan rumusan formal tujuan pendidikan itu meliputi tujuan nasional, institusional, kurikuler, dan instruksional. Dalam meraih tujuan di atas diperlukan sarana. Sarana untuk meraih hal tersebut salah satunya dengan kurikulum. Berdasarkan rumusan tujuan tersebut, maka terdapat beberapa kurikulum:

- 1) Kurikulum nasional, yang berfungsi untuk mencapai tujuan pendidikan dalam skala nasional.
- 2) Kurikulum institusi atau kelembagaan, yang berfungsi untuk mencapai tujuan pendidikan pada masing-masing jenjang pendidikan
- 3) Kurikulum bidang studi atau mata pelajaran yang terdapat dalam kurikulum sekolah yang bersangkutan
- 4) Kurikulum instruksional, yang berfungsi untuk mencapai rumusan tujuan instruksional atau pengajaran yang dilaksanakan dalam kegiatan belajar mengajar, yakni perubahan perilaku yang dapat diukur dan diamati.

b. Kurikulum dan Anak

Kurikulum tersebut berisikan sejumlah kegiatan yang akan disajikan kepada siswa atau anak dengan tetap berada di bawah bimbingan sekolah atau guru. Dengan kegiatan tersebut siswa akan banyak memperoleh kegiatan dan pengalaman baru yang bermanfaat bagi kehidupan anak setelah ia menyelesaikan program studinya.

c. Kurikulum dan Guru

Guru merupakan pelaksana kurikulum di sekolah. Fungsi kurikulum bagi guru adalah sebagai berikut: pertama, sebagai pedoman kerja dalam menyusun dan mengorganisir pengalaman para siswa. Kedua, sebagai pedoman untuk menilai terhadap perkembangan siswa dalam rangka penyerapan sejumlah pengalaman yang diberikan.¹⁸

d. Kurikulum dan Kepala Sekolah

Kepala sekolah berkedudukan sebagai supervisor dan administrator serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kurikulum di sekolah. Fungsi kurikulum bagi kepala sekolah adalah sebagai pedoman dalam pelaksanaan supervisor untuk memperbaiki situasi belajar, menciptakan situasi untuk menunjang situasi belajar anak yang lebih baik, memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki situasi belajar, mengembangkan lebih lanjut, serta mengadakan evaluasi kemajuan belajar mengajar.

e. Kurikulum dan Orang Tua

Fungsi kurikulum bagi orang tua adalah :

- 1) Memberikan bantuan kepada orang tua siswa untuk ikut serta memberikan sumbangan dan bantuan guna memajukan pendidikan, terutama pengembangan kurikulum sekolah.
- 2) Orang tua dapat membantu putra-putrinya belajar di rumah dan di sekolah

¹⁸ Hamied Syarief, *Pengembangann Kurikulum*, (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1998), 12

3) Orang tua dapat mengadakan evaluasi terhadap kurikulum yang sedang diterapkan di sekolah, apakah masih relevan atau tidak dengan kebutuhan masyarakat.

f. Kurikulum dan Jenjang Sekolah di Atasnya

Salah satu prinsip kurikulum adalah prinsip *continuity* (kesinambungan). Hal tersebut menggambarkan bahwa kurikulum pada setiap jenjang lembaga pendidikan dapat mengontrol dan memelihara kesinambungan proses pendidikan. Mengetahui kurikulum sekolah pada tingkat tertentu akan dapat diketahui kurikulum pada tingkat di atasnya.

Selain itu, kurikulum juga berfungsi sebagai penyiap tenaga pengajar. Jika suatu sekolah bertujuan menghasilkan tenaga guru, maka lembaga tersebut harus mengetahui kurikulum sekolah pada tingkat di bawahnya.

g. Kurikulum dan Masyarakat

Kehidupan masyarakat sifatnya dinamis dan membutuhkan tenaga-tenaga yang cakap dan terampil yang dihasilkan oleh sekolah. Dengan kata lain, sekolah merupakan produsen (penghasil tenaga kerja) dan masyarakat sebagai konsumen (pengguna) dari lulusan sekolah.

Agar sekolah mampu menjawab kebutuhan dan tuntutan masyarakat sekaligus dapat mengisi lapangan kerja di masyarakat, maka kurikulum harus selalu menyiapkan anak didik yang siap pakai atas kebutuhan masyarakatnya. Sehingga masyarakat di sini dapat memberikan bantuan dan

saran kepada sekolah agar tercipta keselarasan antara produsen dan konsumen.

3. Komponen Kurikulum

Kurikulum sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan memiliki komponen pokok dan komponen penunjang yang saling berkaitan, berinteraksi dalam rangka dukungannya untuk mencapai tujuan tersebut. Komponen pokok kurikulum meliputi:

a. Komponen Tujuan

Tujuan merupakan hal yang ingin dicapai oleh sekolah secara keseluruhan. Hal ini dicapai dalam rangka mewujudkan lulusan dalam satuan pendidikan sekolah yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Tujuan umum pendidikan nasional masih bersifat umum dan abstrak serta memerlukan jangka panjang dalam pelaksanaannya. Untuk itu, tujuan umum perlu dijabarkan dalam tujuan kurikulum yang terdiri dari tujuan institusional (tujuan kelembagaan jenjang sekolah), tujuan kurikuler (tujuan bidang studi), dan tujuan instruksional (tujuan pengajaran).

Secara hierarkis tujuan pendidikan tersebut dapat diurutkan sebagai berikut:

- 1) Tujuan pendidikan nasional
- 2) Tujuan institusional
- 3) Tujuan kurikuler
- 4) Tujuan instruksional

b. Komponen Isi atau Materi

Komponen isi berupa materi yang diprogramkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Isi atau materi tersebut biasanya berupa materi bidang-bidang studi. Bidang-bidang studi tersebut biasanya telah dicantumkan dalam struktur program kurikulum sekolah yang berangkutan.

c. Komponen Media (Sarana dan Prasarana)

Media merupakan sarana perantara untuk menjabarkan isi kurikulum agar lebih mudah dipahami oleh peserta didik. Oleh karena itu, pemanfaatan dan pemakaian media dalam pengajaran secara tepat terhadap pokok bahasan yang disajikan kepada peserta didik akan mempermudah peserta didik dalam menanggapi, memahami isi sajian guru dalam pengajaran.

d. Komponen Strategi

Strategi pengajaran tergambar dari cara yang ditempuh dalam melaksanakan pengajaran, mengadakan penilaian, pelaksanaan bimbingan dan mengatur kegiatan, baik bersifat umum maupun khusus dalam pengajaran. Dengan kata lain, strategi pengajaran mengatur seluruh komponen dalam sistem pengajaran.

e. **Komponen Proses Belajar Mengajar**

Komponen ini sangat penting dalam sistem pengajaran sebab diharapkan melalui proses belajar mengajar akan terjadi perubahan tingkah laku pada diri peserta didik.

C. Wawasan tentang Inovasi Kurikulum

1. Pengertian Inovasi Kurikulum

Inovasi kurikulum adalah suatu gagasan atau praktek kurikulum baru dengan mengadopsi bagian-bagian yang potensial dari kurikulum tersebut dengan tujuan untuk memecahkan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain, pembaharuan atau inovasi itu diajukan berkenaan dengan ide dan teknis pada skala yang terbatas. Inovasi selalu merupakan suatu pengembangan dari beberapa bentuk yang sudah ada sehingga hal ini berarti bahwa inovasi selalu berkaitan dengan masalah kreasi atau penciptaan sesuatu yang baru dan menuju ke arah yang lebih baik.

Inovasi kurikulum pada hakikatnya adalah pengembangan komponen-komponen yang membentuk sistem kurikulum itu sendiri serta pengembangan komponen-komponen pembelajaran sebagai implementasi kurikulum.¹⁹

Inovasi kurikulum di sekolah tidak berarti bahwa sekolah itu menyendiri dan melepaskan diri dari kurikulum resmi, melainkan sekolah tersebut tetap bergerak dalam rangka kurikulum tetapi berusaha untuk

¹⁹ Dr. Wina Sanjaya, M. Pd., *Kurikulum dan Pembelajaran; Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2008), 33

menyesuaikannya dengan kebutuhan anak dan lingkungannya serta berusaha untuk meningkatkannya.

Berbicara mengenai inovasi kurikulum, maka ada beberapa aspek yang terkait di dalamnya, yaitu aspek yang berkaitan dengan program hasil inovasi, pelaksanaannya, serta strateginya. Ketiga aspek tersebut akan mewujudkan implementasi hasil inovasi pada umumnya dan inovasi kurikulum pada khususnya.

Banyak kendala yang mempengaruhi keberhasilan usaha inovasi kurikulum, diantaranya ialah:²⁰

- a. Estimasi yang tidak tepat terhadap inovasi
- b. Konflik dan motivasi yang kurang sehat
- c. Lemahnya berbagai faktor penunjang sehingga mengakibatkan tidak berkembangnya inovasi yang dihasilkan
- d. Masalah-masalah keuangan (finansial) yang tidak memenuhi
- e. Adanya penolakan dari kelompok tertentu atas hasil inovasi
- f. Kurang adanya hubungan sosial dan publikasi

2. Komponen Inovasi Kurikulum

- a. Komponen Tujuan

Tujuan kurikulum adalah tujuan dari setiap program pendidikan yang akan diberikan pada anak didik. Hal tersebut dicapai dalam rangka

²⁰ Dra. Subandijah, *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1993), 81

mewujudkan lulusan dalam satuan pendidikan sekolah yang sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Tujuan kurikulum pada masing-masing sekolah berisikan gambaran lulusan yang diinginkan oleh suatu lembaga sekolah. Di bawah ini terdapat beberapa manfaat tujuan:²¹

- 1) Tujuan dapat dijadikan sasaran untuk melestarikan nilai-nilai pandangan hidup bangsa kepada generasi muda, terutama siswa agar dapat dijadikan pijakan dalam berperilaku sehari-hari.
- 2) Tujuan menjadi pandangan dalam mendesain bahan pelajaran pada kurikulum baru sehingga dirasakan lebih efektif.
- 3) Tujuan dapat dijadikan pedoman bagi guru sebagai pelaksana kurikulum untuk menciptakan pengamalan-pengamalan belajar bagi siswa.
- 4) Tujuan berisikan informasi-informasi belajar mengenai apa yang diharapkan dari kegiatan belajar siswa dan tentang apa yang harus dipelajari siswa.
- 5) Tujuan dapat memungkinkan orang mengevaluasi keberhasilan program kegiatan belajar mengajar.
- 6) Tujuan akan memungkinkan masyarakat mengetahui secara pasti mengenai apa yang akan dicapai oleh suatu sekolah tertentu.

²¹ Hamied Syarief, *Pengembangan Kurikulum*, (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1998), 83

Karena tujuan kurikulum sebagai faktor yang sangat menentukan dalam inovasi kurikulum, maka penyusunan tujuan kurikulum harus dipertimbangkan secara benar dan baik. Oleh karena itu, dalam perumusan tujuan kurikulum diperlukan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Tujuan kurikulum harus konsisten dengan tujuan di atasnya. Dalam artian, tujuan instruksional dan tujuan kurikuler harus mencerminkan tujuan institusional.
- b. Tujuan harus tetap, seksama, dan teliti.
- c. Tujuan hendaknya berdimensi dua, yakni proses dan produk. Proses meliputi menganalisa, menghafal, mengingat, dan sebagainya. Sedangkan produk adalah bahan yang terdapat dalam tiap mata pelajaran.
- d. Tujuan harus diidentifikasi secara spesifik, sehingga menggambarkan produk belajar yang dimaksudkan.
- e. Tujuan harus bersifat relevan dengan kebutuhan individu dalam kehidupan masyarakat.
- f. Tujuan harus realistis sehingga dapat diterjemahkan ke dalam kegiatan atau pengalaman belajar tertentu.
- g. Tujuan harus memberikan petunjuk pengalaman apa yang diberikan untuk mencapai tujuan tersebut.
- h. Tujuan harus bersifat komprehensif yang meliputi segala hal yang ingin dicapai oleh sekolah.

i. Tujuan harus memenuhi kriteria kepantasan. Dalam artian bersifat lebih memiliki potensi, bersifat mendidik, dan bernilai dari tujuan-tujuan lain.

b. Komponen Isi atau Bahan Kurikulum

Pengembangan isi atau bahan kurikulum merupakan bagian dari keseluruhan pengembangan kurikulum dan penyusunannya menjadi tugas tim pengembang kurikulum. Tugas tersebut meliputi: pemilihan, penilaian, dan penentuan jenis-jenis bidang studi atau mata pelajaran yang harus diajarkan oleh suatu jenjang sekolah tertentu, termasuk di dalamnya penentuan pokok-pokok bahasan serta uraian dalam garis besarnya.

Dalam penyeleksian dan penentuan bahan kurikulum terdapat beberapa kriteria. Kriteria mengenai seleksi bahan kurikulum bertalian dengan faktor-faktor: fungsi sekolah dalam masyarakat, analisis tentang kebutuhan dan tuntutan perkembangan anak, proses belajar, dan analisis mengenai hakikat pengetahuan dan isi disiplin. Di samping itu, faktor jenjang pendidikan, serta jenis pendidikan umum atau akademis dan pendidikan kejuruan turut menentukan kriteria dalam memilih bahan dan isi kurikulum.

Ada sejumlah kriteria yang dapat diperhatikan dalam pemilihan bahan kurikulum, yaitu:

- 1) Bahan kurikulum harus sesuai, tepat, dan bermakna bagi perkembangan siswa, artinya sejalan dengan tahap perkembangan siswa.
- 2) Bahan kurikulum harus mencerminkan kehidupan sosio-kultural, artinya sesuai dengan kehidupan nyata dan kebudayaan masyarakatnya.
- 3) Bahan kurikulum harus dapat mencapai tujuan yang di dalamnya mengandung aspek intelektual, emosional, sosial, dan moral keagamaan.

Sebagai tindak lanjut, setelah mata pelajaran itu ditetapkan sebagai bahan kurikulum adalah menetapkan silabus, yakni uraian atau pokok bahan pengajaran. Dalam silabus ada tiga hal yang perlu diperhatikan, yakni tujuan mata pelajaran (tujuan kurikuler), ruang lingkup bahan pelajaran (keluasan dan kedalaman), dan urutan pengajaran, baik sistematika dan penyebarannya berdasarkan kelas dan semester.

c. Komponen Strategi Pelaksanaan Kurikulum

Strategi kurikulum merupakan usaha untuk menerjemahkan bahan yang tercantum dalam kurikulum agar dapat menjadi pengalaman siswa yang berhubungan dengan bagaimana kurikulum itu dilaksanakan di sekolah. Komponen strategi pelaksanaan kurikulum meliputi:²²

²² Hamied Syarief, *Pengembangan Kurikulum*, (Surabaya: PT. Bina Ilmu, 1998), 90

1) Pelaksanaan Pengajaran

Pengajaran meliputi proses belajar mengajar yang merupakan kegiatan nyata untuk mempengaruhi siswa dalam suatu situasi yang memungkinkan terjadinya interaksi antara guru, murid, dan lingkungan belajar. Proses belajar mengajar meliputi beberapa komponen, baik itu komponen bahan pengajaran, komponen metode dan media, maupun komponen evaluasi yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan pengajaran.

2) Bimbingan dan Penyuluhan

Bimbingan dan penyuluhan dimaksudkan untuk membantu siswa memecahkan kesulitan dan permasalahan belajar siswa. Permasalahan khusus yang dihadapi siswa mendapatkan bimbingan tersendiri yang dikenal dengan sebutan *counseling*. Kegiatan konseling dapat dilakukan di kelas menyangkut usaha persiapan menentukan program khusus dan membangkitkan dorongan siswa untuk berprestasi. Bimbingan ini dilakukan oleh guru pembimbing atau guru bidang studi.

Sedangkan kegiatan konseling yang dilakukan di luar kelas dapat dilakukan berupa pengumpulan informasi tentang berbagai karir yang ada di masyarakat, informasi mengenai keadaan dan rencana pengembangan daerah, dan orientasi latihan kerja siswa yang telah tamat sekolah.

3) Penilaian Hasil Belajar

Penilaian hasil belajar dilakukan oleh guru dalam bentuk penilaian formatif dan sumatif. Penilaian formatif merupakan penilaian pada tahap awal pada program belajar mengajar yang bertujuan untuk memperbaiki proses belajar mengajar. Penilaian formatif ini dilaksanakan setelah siswa menyelesaikan program pengajaran dalam satu kali tatap muka. Sedangkan penilaian sumatif merupakan penilaian tahap akhir dari program pengajaran yang dilakukan pada akhir semester. Tujuan penilaian sumatif adalah untuk menentukan kelulusan atau kenaikan siswa dan untuk laporan kepada orang tua siswa mengenai kemajuan belajar siswa di sekolah.

Penilaian hasil belajar dapat dilakukan dengan cara kuantitatif, yakni dengan angka atau dengan cara kualitatif, yakni dengan pernyataan.

Evaluasi kurikulum merupakan penilaian terhadap suatu kurikulum untuk menentukan efisiensi, efektivitas, relevansi, dan produktivitas program program dalam mencapai tujuan pendidikan.

Evaluasi kurikulum dapat ditetapkan untuk mencapai dua sasaran, yakni evaluasi terhadap proses kurikulum dan evaluasi terhadap produk atau hasil kurikulum. Fungsi evaluasi di atas adalah untuk menilai tercapai tidaknya suatu tujuan. Oleh karena itu, evaluasi harus mengacu pada tujuan yang telah ditetapkan.

3. Peraturan Pemerintah tentang Inovasi Kurikulum

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2006 tentang pelaksanaan, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah Dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa Menteri Pendidikan Nasional,²³ menimbang: bahwa, agar Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dapat dilaksanakan di satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah secara baik, perlu menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang pelaksanaan, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang standar isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah;

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang pelaksanaan, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 22 tahun 2006 tentang standar isi untuk

²³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah

satuan pendidikan dasar dan menengah dan peraturan menteri pendidikan nasional nomor 23 tahun 2006 tentang standar kompetensi lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah.

Pasal 1

- (1) Satuan pendidikan dasar dan menengah mengembangkan dan menetapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah sesuai kebutuhan satuan pendidikan yang bersangkutan berdasarkan pada :
 - a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 36 sampai dengan Pasal 38;
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 5 sampai dengan Pasal 18, dan Pasal 25 sampai dengan Pasal 27;
 - c. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah;
 - d. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.
- (2) Satuan pendidikan dasar dan menengah dapat mengembangkan kurikulum dengan standar yang lebih tinggi dari standar isi sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun

2006 tentang standar isi untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah dan Standar Kompetensi Lulusan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah.

- (3) Pengembangan dan penetapan kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah memperhatikan panduan penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah yang disusun Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).
- (4) Satuan pendidikan dasar dan menengah dapat mengadopsi atau mengadaptasi model kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah yang disusun oleh BSNP.
- (5) Kurikulum satuan pendidikan dasar dan menengah ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan dasar dan menengah setelah memperhatikan pertimbangan dari Komite Sekolah atau Komite Madrasah.

Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu.

Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Ayat (2), Standar Nasional Pendidikan digunakan sebagai acuan pengembangan:

- 1) Kurikulum
- 2) Tenaga kependidikan
- 3) Sarana dan prasarana
- 4) Pengelolaan
- 5) Pembiayaan

Sesuai Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 36 :

- 1) Ayat (1), pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Ayat (2), Kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan dengan prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik.

Kurikulum tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah dikembangkan oleh sekolah dan komite sekolah berpedoman pada standar kompetensi lulusan dan standar isi serta panduan penyusunan kurikulum yang dibuat oleh BSNP.

UU No.20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 38:

- 1) Kerangka dasar dan struktur kurikulum pendidikan dasar dan menengah ditetapkan oleh pemerintah
- 2) Kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau satuan pendidikan dan komite sekolah/madrasah di bawah koordinasi dan supervisi dinas

pendidikan kabupaten/kota untuk pendidikan dasar dan propinsi untuk pendidikan menengah.

PP No.19 Tahun 2005 tentang SNP pasal 17:

- 1) Kurikulum tingkat satuan pendidikan dikembangkan sesuai dengan satuan pendidikan, potensi/karakteristik daerah, sosial budaya masyarakat, dan karakteristik peserta didik.
- (2) Sekolah dan komite sekolah/madrasah mengembangkan kurikulum satuan pendidikan dan silabusnya berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan serta berpedoman pada panduan yg disusun oleh BSNP.

B. Wawasan tentang *Total Quality Management* (TQM)

1. Konsep Mutu

Mutu mempunyai pengertian yang bervariasi. Seperti yang dinyatakan Nomi Pfeffer dan Anna Coote bahwa mutu merupakan konsep yang licin. Mutu mengimplikasikan hal-hal yang berbeda pada masing-masing orang. Tak dapat dipungkiri bahwa setiap orang setuju terhadap upaya peningkatan mutu. Hanya saja masalah yang muncul kemudian adalah kurangnya kesamaan makna tentang mutu tersebut. Maka dari itu diperlukan sebuah pemahaman yang jelas terhadap variasi makna mutu tersebut. Sebuah pemahaman tentang variasi mutu sangat diperlukan sebagai langkah awal dalam *Total Quality Management* (TQM).

Mutu merupakan suatu ide yang dinamis, sedang definisi-definisi yang kaku sama sekali tidak akan membantu. Oleh karena itu, terdapat beberapa konsep tentang mutu.

a. Konsep absolut tentang mutu

Beberapa kebingungan terhadap pemaknaan mutu bisa muncul karena mutu dapat digunakan sebagai suatu konsep yang bersama-sama secara absolut dan relatif. Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolut. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar; merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Produk-produk yang bermutu adalah sesuatu yang dibuat dengan sempurna dan dengan biaya yang mahal. Produk-produk tersebut dapat dinilai serta membuat puas dan bangga para pemiliknya. Suatu contoh mobil yang bermutu adalah mobil hasil rancangan istimewa, mahal, dan memiliki desain interior yang bagus. Dalam kasus ini, langka dan mahal adalah dua nilai penting dalam definisi mutu. Mutu dalam pandangan ini digunakan untuk menyampaikan keunggulan status dan kepemilikan terhadap barang yang memiliki mutu. Sebenarnya

mutu dalam pengertian yang sedemikian lebih tepat disebut dengan *high quality* atau *top quality* (mutu tinggi).²⁴

Gagasan-gagasan absolut tentang mutu tinggi hanya sedikit bersinggungan dengan konsep TQM. Oleh karena itu, ketika mutu diarahkan kepada hal yang sifatnya teknis, TQM tetap merasakan aura kemewahan dan statusnya. Penggunaan bahasa yang subliminal tersebut dapat bermanfaat bagi tujuan-tujuan *public relations*, dan dapat membantu suatu institusi pendidikan mempromosikan ide-ide tentang mutu.

b. Konsep relatif tentang mutu

Mutu dapat juga digunakan sebagai suatu konsep yang relatif. Pengertian ini digunakan dalam TQM. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau tidak. Produk atau layanan yang memiliki mutu dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Mutu harus mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan dan mengerjakan apa yang diinginkan pelanggan. Dengan kata lain, ia harus sesuai dengan tujuannya.

²⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2007), 52

Definisi relatif tentang mutu tersebut memiliki dua aspek²⁵. Pertama, menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan. Cara pertama, penyesuaian diri terhadap spesifikasi sering disimpulkan sebagai sesuai dengan tujuan dan manfaat. Kadangkala definisi ini sering dinamai definisi produsen tentang mutu. Mutu bagi produsen bisa diperoleh melalui produk atau layanan yang memenuhi spesifikasi awal yang telah ditetapkan dalam gaya yang konsisten sehingga sebuah produk dikatakan bermutu selama produk tersebut secara konsisten sesuai dengan tuntutan pembuatnya.

Dalam definisi ini, kemewahan, eksklusifitas, dan harga tidak termasuk dalam kategori ini. Selama sebuah produk sesuai dengan standar pabriknya, maka produk tersebut adalah produk yang memiliki mutu. Pendapat tentang mutu yang sedemikian seringkali disebut dengan mutu sesungguhnya (*quality in fact*). Mutu sesungguhnya merupakan dasar sistem jaminan mutu yang dianggap sesuai dengan *British Standards Institution* dalam standar BS5750 atau standar internasional yang identik dengan ISO9000.

c. Konsep pelanggan tentang mutu

Organisasi-organisasi yang menganut konsep TQM melihat mutu sebagai sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan-pelanggan mereka.

²⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2007), 54

Pelanggan adalah wasit terhadap mutu dan institusi sendiri tidak akan mampu bertahan tanpa mereka. Institusi pelaku TQM harus menggunakan semua cara untuk mengeksplorasi kebutuhan pelanggannya. Ewin L. Artzt, CEO *Proctor and Gamble Company* mengatakan, pelanggan-pelanggan kami adalah mereka yang menjual dan juga menggunakan produk kami. Dan tujuan mutu terpadu adalah memahami kebutuhan mereka yang selalu berkembang serta menggunakan pengetahuan tersebut untuk diterjemahkan ke dalam produk-produk dan pendekatan bisnis baru yang inovatif.²⁶

Tom Peters dalam *Thriving on Chaos*, membicarakan tentang peran penting pelanggan dalam menentukan mutu dengan menekankan bahwa sebuah mutu yang dirasa (*perceived quality*) dari sebuah produk bisnis atau jasa adalah faktor utama yang mempengaruhi kesuksesan produk atau jasa tersebut. Peters berpendapat bahwa mutu yang didefinisikan oleh pelanggan jauh lebih penting dibandingkan harga dalam menentukan permintaan barang dan jasa. Peters juga menemukan realita bahwa pelanggan akan selalu membayar lebih untuk mutu yang baik.²⁷

d. Konsep Mutu dalam Pendidikan

Transformasi sekolah era kontemporer menuju sekolah bermutu terpadu diawali dengan komitmen bersama terhadap mutu pendidikan oleh

²⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2007), 56

²⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ircisod, 2007), 56

komite sekolah, administrator, guru, staf, siswa, dan orang tua dalam komunitas sekolah. Adapun prosesnya melalui manajemen strategi yang berorientasi pada mutu dan difokuskan untuk memenuhi kebutuhan *customer (users education)*.

Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, dalam mendefinisikan mutu atau kualitas memerlukan pandangan yang komprehensif. Dalam hal ini ada beberapa elemen yang bisa membuat sesuatu dikatakan berkualitas.²⁸ Pertama, kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kedua, kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Ketiga, kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah. Keempat, kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Dalam tataran tersebut pengertian mengenai mutu pendidikan mengandung makna yang berlainan. Secara leksikal, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf, atau derajat.²⁹ Sementara itu, jika dilihat dari segi korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, bahwa mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang

²⁸ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2009), 3-4

²⁹ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), 677

berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma atau standar yang berlaku.³⁰

Menurut Oemar Hamalik, pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik, sesuai dengan standar ideal. Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Adapun dalam arti deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya seperti hasil tes prestasi belajar.³¹

Sudarwan Danim memiliki pandangan lain tentang pengertian mutu. Menurutnya mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, keluaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana, dan lain-lain. Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi. Keempat, mutu

³⁰ Dzaujak Ahmad, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Depdikbud, 1996), 8

³¹ Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1990), 33

masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, misi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.³²

Berdasarkan deskripsi dari beberapa pakar di atas dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Dilihat dari definisi ini maka mutu pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan terus berubah seiring dengan perubahan zaman yang melingkarinya. Oleh karena itu, pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

Dalam TQM, tidak hanya pihak manajemen yang bertanggung jawab dalam memenuhi keinginan pelanggan, tetapi juga peran secara aktif seluruh anggota dalam organisasi untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkannya.

Sementara itu, kualitas jasa pendidikan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas pelayanan yang diperoleh atau diterima secara nyata oleh mereka dengan pelayanan yang sesungguhnya

³² Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah; Dari Uut Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 53

diharapkan. Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan, maka pelayanan dapat dikatakan bermutu. Sebaliknya, jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka pelayanan dapat dikatakan tidak bermutu. Namun, apabila kenyataan sama dengan harapan, maka kualitas pelayanan dapat dikatakan memuaskan. Dengan demikian, kualitas pelayanan dapat didefinisikan seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan para pelanggan atas layanan yang diterima mereka.

e. Karakteristik Jasa Pendidikan

1) Tidak berwujud

Jasa tidak berwujud sehingga menyebabkan pengguna jasa pendidikan tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar, dan merasakan hasilnya sebelum mereka mengkonsumsinya (menjadi sub sistem lembaga pendidikan).

Beberapa hal yang akan dilakukan lembaga pendidikan untuk meningkatkan calon pengguna jasa pendidikan, diantaranya adalah:

- a) Meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud menjadi berwujud
- b) Menekan pada manfaat yang akan diperoleh (lulusan lembaga pendidikan)
- c) Membangun suatu nama merek lembaga pendidikan (*education brand name*)

d) Memakai nama seseorang yang sudah dikenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen

2) Tidak terpisahkan (*Inseparability*)

Jasa pendidikan tidak dapat terpisahkan dari sumbernya, yaitu lembaga pendidikan yang menyediakan jasa tersebut. Artinya jasa pendidikan dihasilkan dan dikonsumsi secara simultan pada waktu yang sama. Jika peserta didik membeli jasa maka akan berhadapan langsung dengan penyedia jasa pendidikan.

3) Bervariasi (*Variability*)

Jasa pendidikan yang diberikan seringkali berubah-ubah. Hal ini sangat tergantung dengan siapa yang menyajikannya, kapan, serta di mana disajikan jasa pendidikan tersebut. Oleh karena itu, jasa pendidikan sulit untuk mencapai kualitas yang sesuai dengan standar. Untuk mengantisipasi hal tersebut, lembaga pendidikan dapat melakukan beberapa strategi dalam mengendalikan kualitas jasa yang dihasilkan dengan cara berikut: Pertama, melakukan seleksi dan mengadakan pelatihan untuk mendapatkan SDM jasa pendidikan yang lebih baik. Kedua, membuat standarisasi proses kerja dalam menghasilkan jasa pendidikan dengan baik. Ketiga, selalu memonitor kepuasan peserta didik melalui sistem kotak saran, keluhan, maupun survei pasar.

4) Mudah musnah (*Perishability*)

Jasa pendidikan tidak dapat disimpan dalam jangka waktu tertentu, dengan kata lain jasa pendidikan tersebut mudah musnah sehingga tidak dapat dijual pada waktu mendatang. Karakteristik jasa yang cepat musnah bukanlah suatu masalah jika permintaan jasa tersebut stabil. Namun, jika permintaannya mengalami fluktuasi, maka lembaga pendidikan akan menghadapi masalah dalam mempersiapkan pelayanannya. Untuk itu diperlukan program pemasaran jasa yang sangat cermat agar permintaan terhadap jasa pendidikan selalu stabil.

f. Dimensi Jasa Pendidikan³³

Dimensi jasa pendidikan meliputi lima hal, yaitu:

1) Bukti fisik

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 42 Bab VII standar sarana prasarana pendidikan yang berisi sebagai berikut:

- a) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku, dan sumber belajar lainnya, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- b) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang

³³ Eti Rohaety, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 101-107

pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, dan ruang atau tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.³⁴

- 2) Keandalan (*Reliability*), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan.
- 3) Daya tanggap (*Responsiveness*), yaitu kesediaan para staf untuk membantu para peserta didik dan memberikan pelayanan cepat tanggap.
- 4) Jaminan (*Assurance*)
- 5) Empati (*Emphaty*), yaitu kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi dengan baik, dan memahami kebutuhan peserta didiknya.

g. Filosofi Manajemen Mutu Menurut Islam³⁵

Dalam Islam manajemen mutu tersimpul pada beberapa ayat. Ayat-ayat yang menjadi dasar filosofi manajemen mutu terdapat dalam Surat Al-An'am ayat 152:

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ ۗ وَأَوْفُوا
الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۗ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۗ وَإِذَا قُلْتُمْ

³⁴ Peraturan Pendidikan No. 19 Tahun 2005 Pasal 42

³⁵ <http://lizenhs.wordpress.com/2011/05/08/manajemen-mutu-terpadu-total-quality-management/>

فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۗ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ۚ ذَٰلِكُمْ وَصَّيْنَاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿١٥٢﴾

“Sempurnakanlah takaran/timbang dengan adil. Kami tidak akan memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. Dan apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, kendatipun dia adalah kerabat (mu), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat” (QS. Al-An’am: 152)

Mengenai manajemen mutu dalam surat al Muthaffifin ayat 1-3 dikatakan:

وَيْلٌ لِّلْمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ الَّذِينَ إِذَا أَكْتَالُوا عَلَى النَّاسِ يَسْتَوْفُونَ ﴿٢﴾ وَإِذَا كَالُوهُمْ أَوْ وَزَنُوهُمْ يُخْسِرُونَ ﴿٣﴾

“Sengsaralah bagi orang-orang yang menipu dalam berdagang (1). Yaitu mereka menerima dengan ukuran yang tepat (2). Tetapi bila memberikan terhadap orang lain mereka mengurangi (3).

Dalam Surat As-Shaff ayat 2-4 telah digambarkan mengenai mutu terpadu:

يٰۤأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقْتًا عِندَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ ۖ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنِينَ مَرَّضُونَ ﴿٤﴾

“Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? (2). Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan (3). Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun koko

Aktifitas manajemen mutu menurut Islam, merupakan sesuatu yang berulang-ulang, menyerupai lingkaran (siklus) atau berbentuk seperti lingkaran ulir atau spiral maju ke depan yang selalu mengarah kepada perbaikan. Kejadian ini dikemukakan ayat-ayat dalam Al Qur'an surat Al-Insyirah ayat 5-7.

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾

Pengulangan ayat yang menyatakan bahwa sesudah kesulitan itu ada kemudahan (ayat 5 dan 6), ini berarti suatu siklus. Satu siklus dikerjakan dengan sungguh-sungguh, kemudian dikerjakan pula siklus kedua dengan sungguh-sungguh (ayat 7).

Pada ayat-ayat dalam Surat Al-Insyirah terlihat jelas bahwa penting melakukan pekerjaan dengan berulang-ulang dan sungguh-sungguh, sehingga diperoleh hasil yang lebih baik dari pengalaman pekerjaan pertama begitulah seterusnya. Artinya untuk jenis produk yang sama tentu didapatkan kesulitan, kemudian dilakukan perbaikan dan dikerjakan dengan sungguh-sungguh diperoleh hasil yang lebih baik begitulah seterusnya. Hasil perbaikan akan menghilangkan beban, memberikan kemudahan, kelapangan dan meningkatkan nama karena pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari menyelesaikan kesulitan tersebut. Karena

kegiatan berulang-ulang maka pencatatan dan/atau data kegiatan yang tepat dan rapi diperlukan.

2. *Total Quality Management* (TQM) dalam Industri Modern

Sebelum membahas tentang sistem pendidikan di sekolah, perlu diketahui tentang konsep dasar sistem industri modern yang akan dipergunakan sebagai landasan utama untuk membahas penerapan *Total Quality Management in Education* (TQME) pada sistem pendidikan modern di Indonesia.

Secara historis, *Total Quality Management* (TQM) bermula di Amerika Serikat (AS) selama Perang Dunia ke-2 ketika ahli statistik AS, W. Edward Deming menolong para insinyur dan para teknisi untuk menggunakan teori statistik untuk memperbaiki kualitas produksi. Setelah perang, teorinya banyak diremehkan oleh perusahaan Amerika. Kemudian Deming pergi ke Jepang dan mengajarkannya kepada pemimpin bisnis top pada *Statistical Quality Control*. Meskipun banyak ide berawal di AS, namun justru sebagian besar perusahaan Jepang yang mengimplementasikannya dan memperbaikinya dari tahun 1950-an.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan

lingkungannya.³⁶ Untuk mencapai usaha tersebut, digunakan sepuluh unsur utama TQM, yaitu:

- a. Fokus pada pelanggan
- b. Obsesi terhadap kualitas
- c. Pendekatan ilmiah
- d. Komitmen jangka panjang
- e. Kerjasama tim
- f. Perbaikan berkesinambungan
- g. Pendidikan dan latihan
- h. Kebebasan terkendali
- i. Kesatuan tujuan
- j. Ketertiban serta pemberdayaan karyawan³⁷

Agar peningkatan proses industri dapat berjalan secara konsisten, maka dibutuhkan manajemen sistem industri yang pada umumnya akan dikelola oleh lulusan perguruan tinggi. Dalam konteks ini, manajemen sistem industri terdiri dari dua konsep, yaitu konsep manajemen dan konsep sistem industri. Suatu sistem industri mengkonversi input yang berasal dari pemasok menjadi output untuk digunakan oleh pelanggan, sedangkan manajemen sistem industri memproses informasi yang berasal dari sistem industri, pelanggan, dan

³⁶ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), 28

³⁷ M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), 30

lingkungan melalui proses manajemen untuk menjadi keputusan atau tindakan manajemen guna meningkatkan efektifitas dan efisiensi sistem industri.

Berdasarkan konsep manajemen sistem industri modern di atas, maka setiap lulusan dari lembaga pendidikan yang akan bekerja dalam sistem industri harus memiliki kemampuan menemukan solusi masalah-masalah industri yang berkaitan dengan bidang ilmu yang dikuasainya berdasarkan informasi yang relevan agar menghasilkan keputusan dan tindakan untuk meningkatkan kinerja sistem industri tersebut.

3. *Total Quality Management (TQM)* dalam Konteks Pendidikan

Dalam TQM terdapat beberapa faktor yang menjadi penyebab rendahnya mutu pendidikan di negara kita. Pertama, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak konsisten. Kedua, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistis. Ketiga, peran serta masyarakat khususnya orang tua sangat minim.

Dengan latar belakang tersebut serta adanya era otonomi daerah yang sedang berjalan, maka kebijakan strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah:

- a. Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based management*), di mana sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan diri upaya peningkatan mutu secara keseluruhan.

- b. Pendidikan yang berbasis partisipasi komunitas (*community based education*), di mana terjadi interaksi yang positif antara sekolah dan masyarakat
- c. Menggunakan paradigma belajar atau *learning paradigma*, akan menjadikan pelajar menjadi manusia yang diberdayakan.

Selain itu, untuk merealisasikan kebijakan di atas, maka sekolah perlu melakukan manajemen peningkatan mutu. Manajemen peningkatan mutu memiliki beberapa prinsip, diantaranya adalah:

- a. Peningkatan mutu harus dilaksanakan di sekolah
- b. Peningkatan mutu hanya dapat dilakukan dengan adanya kepemimpinan yang baik
- c. Peningkatan mutu harus didasarkan pada data dan fakta, baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif
- d. Peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
- e. Peningkatan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat.

TQM merupakan 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. TQM adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk

meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan *customers* pada biaya yang sesungguhnya yang secara berkelanjutan.³⁸ Agar TQM dapat berjalan dengan baik, maka sebuah institusi harus mau memperkenalkannya terlebih dahulu. Kata *total* (terpadu) dalam TQM menegaskan bahwa setiap orang yang berada di dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus. Kata Manajemen dalam TQM berlaku bagi setiap orang, sebab setiap orang dalam sebuah institusi adalah manajer bagi tanggung jawabnya masing-masing.

Penerapan TQM berarti pula adanya kebebasan untuk berpendapat. Kebebasan berpendapat akan menciptakan iklim yang dialogis antara seluruh warga sekolah. Pentransferan ilmu pengetahuan tidak lagi bersifat *one way communication*, melainkan *two way communication*. Proses dua arah ini merupakan bagian dari substansi TQM dalam meningkatkan kualitas di lembaga pendidikan.

Di lingkungan organisasi nonprofit, khususnya pendidikan, untuk mewujudkan penetapan kualitas produk dan kualitas proses bukanlah hal yang mudah untuk mewujudkannya. Kesulitan ini disebabkan ukuran produktivitasnya tidak sekedar bersifat kuantitatif, tetapi juga berkenaan dengan aspek kualitas yang menyangkut manfaat dan kemampuan memanfaatkannya.

³⁸ Mulyadi, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Aditya Media, 1998), 10

Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan ada lima macam:

- a. Siswa, meliputi kesiapan dan motivasi belajarnya
- b. Guru, meliputi kemampuan profesional, moral kerja (kemampuan personal), dan kerja sama (kemampuan sosial)
- c. Kurikulum, meliputi relevansi konten atau isi dan operasionalisasi proses pembelajarannya
- d. Sarana prasarana, meliputi keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran
- e. Masyarakat, meliputi orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi.

Sehingga dalam hal ini, ada delapan prinsip yang harus diterjemahkan dalam tataran praktis manajerial sekolah dalam manajemen peningkatan mutu pendidikan. Delapan prinsip tersebut adalah:

- a. Fokus pada Pelanggan

Organisasi bergantung pada pelanggan. Oleh karenanya organisasi harus memahami kebutuhan masa kini dan masa mendatang dari pelanggannya. Kemampuan menarik perhatian, melayani, dan memelihara pelanggan adalah tujuan tertinggi dari sekolah. Sedangkan dalam lingkup pendidikan, kepuasan pengguna jasa pendidikan merupakan faktor terpenting dalam TQM.

- b. Kepemimpinan

Pemimpin menetapkan kesatuan tujuan dan arah organisasi. Pemimpin perlu menyusun visi sekolah dengan jelas dan dilengkapi

sasaran dan tujuan yang konsisten serta didukung pula dengan perencanaan strategis. Pencapaian tingkat kualitas bukan hasil penerapan jangka pendek untuk meningkatkan daya saing, melainkan melalui implementasi TQM yang mensyaratkan kepemimpinan yang kontinyu.³⁹

Kualitas manajerial pimpinan harus dapat memberikan inspirasi pada semua jajaran manajemen agar mampu memperagakan kualitas kepemimpinan yang sama yang diperlukan untuk mengembangkan budaya TQM. Oleh sebab itu, keterlibatan langsung pemimpin lembaga pendidikan sangat penting.

c. Pelibatan anggota

Anggota pada semua tingkatan merupakan inti suatu organisasi dan pelibatan penuh mereka memungkinkan kemampuannya bermanfaat bagi organisasi. Para karyawan harus dilibatkan pada setiap proses untuk menyusun arah dan tujuan serta peralatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan mutu, sehingga setiap individu akan terlibat dan mempunyai tanggung jawab untuk mencari perbaikan yang terus menerus terhadap proses yang ada dalam lingkup tugasnya.

d. Pendekatan Proses

Pendekatan proses adalah suatu pendekatan untuk perencanaan, pengendalian, dan peningkatan proses-proses utama dalam sekolah

³⁹ Ety Rochaety, dkk., *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 118

dengan lebih menekankan keinginan pelanggan daripada keinginan fungsional.

e. Pendekatan Sistem pada Manajemen

Sistem didefinisikan sebagai kumpulan dari berbagai komponen yang satu sama lain saling berhubungan dan saling tergantung untuk menuju tujuan. Pendekatan sistem memandang suatu organisasi secara keseluruhan daripada bagian-bagian.

f. Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan atas kinerja organisasi secara menyeluruh hendaknya dijadikan sebagai sasaran tetap dari organisasi. Proses berkesinambungan adalah prinsip dasar di mana mutu menjadi pusatnya. Proses ini merupakan pelengkap dan yang menghidupkan prinsip orientasi proses dan prinsip fokus pada pelanggan.

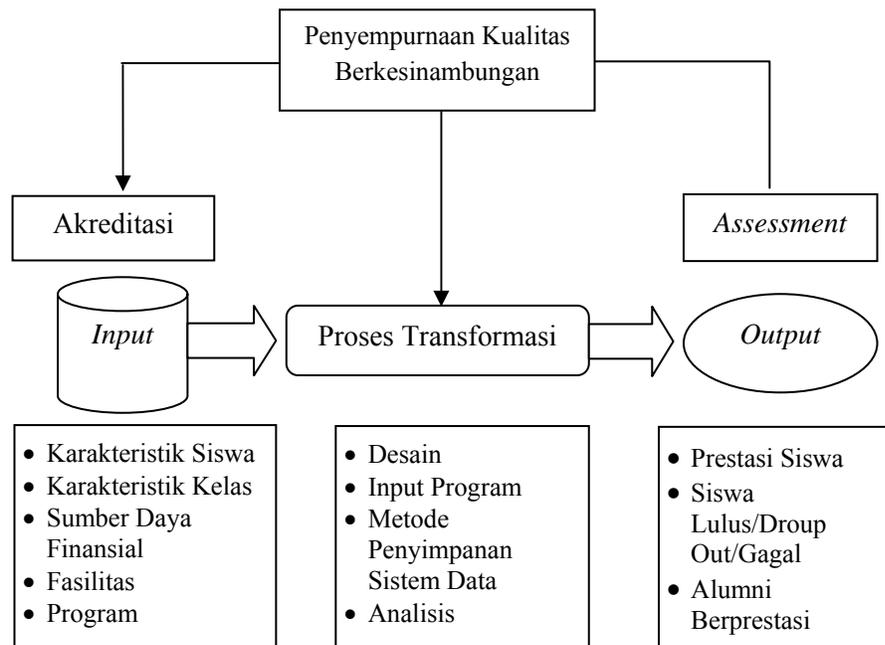
Upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan dalam lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan sistem terbuka atas fungsi inti lembaga pendidikan. Ada tiga pendekatan yang digunakan untuk menjamin kualitas lembaga pendidikan, yaitu pendekatan akreditasi, pendekatan *outcome assessment*, dan pendekatan sistem terbuka.⁴⁰

⁴⁰ Ety Rochaety, dkk., *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 118-120

Secara skematis diagram perbaikan berkesinambungan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar 2.1⁴¹

Gambar 2. 1

Diagram Perbaikan Berkesinambungan Mutu Pendidikan



g. Pendekatan Fakta pada Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pendapat atau informasi lisan sering kali menimbulkan bias. Oleh karena itu, manajemen hendaknya membangun kebiasaan menggunakan fakta dan hasil analisis sebelum mengambil keputusan.

h. Hubungan yang Saling Menguntungkan

⁴¹ Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ircisod, 2010), 155

Hubungan antara sekolah dan masyarakat yang saling bergantung dan saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan keduanya untuk menciptakan nilai. Organisasi manajemen mutu yang sukses menjalin hubungan yang kuat dengan para pemasok dan pelanggan untuk menjamin terjadinya perbaikan mutu secara berkesinambungan dalam menghasilkan barang dan jasa.