

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Mutu**

Manajemen merupakan sebuah sistem kerja dalam melakukan pengelolaan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, Controlling* untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan secara optimal.<sup>1</sup> Harold Koontz menguraikan manajemen merupakan suatu pengetahuan yang terorganisir oleh seorang manajer dalam melakukan perencanaan seperti mengatur, menyusun, melaksanakan dan mengendalikan atau melakukan pengawasan.<sup>2</sup>

Jaremo S. Arcano menjelaskan bahwa mutu merupakan suatu gambaran atau karakteristik dari suatu barang atau jasa yang menunjukkan kualitas serta kemampuan dalam memenuhi kebutuhan konsumen.<sup>3</sup> Jika dilihat dari sudut pandang dunia pendidikan pengertian mutu mencakup input pendidikan, proses dalam pendidikan serta output yang dihasilkan. Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar memaparkan bahwa mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam menerapkan sistem pendidikan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan input serta proses pendidikan sehingga menghasilkan output pendidikan yang berkualitas.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> James A.F, *Management* (New York: Prentice/Hall International, 1982), hlm. 8.

<sup>2</sup> Harold Koontz, *Management* (Singapore: Tien Wah Press, 1984), hlm. 4.

<sup>3</sup> Joremo Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan* (jakarta: riene cipta, 2005), hlm. 85.

<sup>4</sup> Ace Suryadi, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1994), hlm. 108.

Mutu atau kualitas merupakan bentuk kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*), konformansi terhadap kebutuhan customer (*Conformance To The Requirements*), dan upaya perbaikan berkelanjutan (*Continous Improvement*). Sistem penjaminan mutu dalam proses implementasinya dibagi menjadi lima tahapan yaitu : 1) Tahap pemetaan mutu, 2) penyusunan perencanaan peningkatan mutu, 3) Proses implementasi hasil pemetaan dan perencanaan mutu, 4) evaluasi dan 5) penetapan standar mutu. Ruang lingkup manajemen mutu pendidikan pada umumnya mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Berdasarkan UU No.19 Tahun 2005 Standar Nasional Pendidikan (SNP) sendiri memiliki delapan instrumen yaitu :

**a. Standar Kompetensi Lulusan (SKL)**

Berdasarkan Peraturan menteri Pendidikan No. 23 Tahun 2006 Standar Kompetensi Lulusan memiliki cakupan mengenai sikap, pengetahuan serta keterampilan peserta didik. Standar Kompetensi Lulusan menjadi patokan penilaian penentu kelulusan. Ada tiga standar kompetensi lulusan yaitu (1) standar kompetensi minimal lulusan satuan pendidikan, (2) Standar kompetensi lulusan minimal kelompok mata pelajaran, dan (3) standar kompetensi lulusan minimal mata pelajaran.

Dalam standar kompetensi lulusan memiliki dua point utama yaitu standar kompetensi lulusan (SKL) tiap program layanan atau bisa juga diartikan sebagai rumusan standar kompetensi layanan program dan yang kedua adalah capaian perkembangan atau program pendukung.

## 1) Standar Kompetensi Lulusan Program PKBM

Peraturan Menteri pendidikan dan kebudayaan pada nomor 20 Tahun 2016 menjelaskan bahwa standar kompetensi lulusan dalam program PKBM adalah kriteria atau kualifikasi dari lulusan yang memuat tentang pengetahuan, keterampilan dan sikap.<sup>5</sup>

### (a) Pengetahuan

Pengetahuan adalah hasil dari belajar yang mana pengetahuan adalah dari kata tahu (Know) dengan bukti dapat menyebutkan, menyatakan dan menguraikan suatu permasalahan. Ilmu pengetahuan didapatkan dari proses yang logis, terperinci serta terpadu.<sup>6</sup> Pengetahuan didapat dari hasil memahami, mengaplikasikan, menganalisis, menyusun dan melakukan evaluasi. Dalam pembelajaran pengetahuan didapat dari materi-materi yang diajarkan oleh guru di sekolah.

### (b) Keterampilan

Keterampilan merupakan suatu kemampuan manusia atau peserta didik dalam memproyeksikan ilmu pengetahuan dengan cara praktik untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.<sup>7</sup> Keterampilan juga dapat diartikan dengan suatu kecakapan, kemahiran atau keahlian yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan

### (c) Sikap

---

<sup>5</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan, No. 20 Tahun 2016, n.d.

<sup>6</sup> Notoatmojo, *Metode Penelitian Kesehatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2021), hlm. 2..

<sup>7</sup> Amirullah, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 21.

Sikap merupakan suatu tindakan dari hasil refleksi perasaan seseorang. Sikap juga merupakan bentuk reaksi seseorang yang kaitannya dengan sesuatu hal yang di proyeksikan dalam bentuk positif serta negatif seperti antara suka atau tidak suka.<sup>8</sup>

Standar Kompetensi Lulusan (SKL) tiap jenjang pendidikan memiliki standar yang berbeda-beda. Dalam hal ini pemerintah telah menetapkan standar kompetensi lulusan yang harus dimiliki oleh peserta didik. Sesuai dengan Peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang dimuat pada Pasal 26 Ayat (1) sampai (3) dengan isi standar kompetensi lulusan (SKL) pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah baik pendidikan menengah umum atau kejuruan memiliki tujuan yaitu membangun kecerdasan dalam pengetahuan, membangun sikap dan keribadian akhlak mulia serta kemandirian dalam menghadapi jenjang yang lebih tinggi.<sup>9</sup>

## 2) Program Pendukung ( *Life Skill* )

Standar Kompetensi lulusan PKBM memuat program pendukung yang menambah *skill* atau kemampuan peserta didik diluar materi pembelajaran. *Life Skill* merupakan bentuk dari suatu kemandirian yang tertuang dalam kecakapan dalam membantu menyelesaikan suatu hal atau suatu tugas dalam kehidupan. *Life Skill* dikatakan sebagai kecakapan adalah memiliki makna kepandaian atau kemahiran seseorang dalam

---

<sup>8</sup> Damiati, *Perilaku Konsumen* (Depok: Rajawali Pers, 2017), hlm. 36.

<sup>9</sup> *Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005, Pasal 26 Ayat 1-3.*, n.d.

menyelesaikan pekerjaan.<sup>10</sup> *Life skill* membantu peserta didik dalam belajar mandiri untuk menyelesaikan suatu problematika atau mempersiapkan diri dalam menghadapi masa depan setelah lulus dari sekolah.

Life skill dalam PKBM dikatakan sebagai program pendukung yang mana tujuan dari adanya program pendukung tersebut untuk meningkatkan kecakapan hidup peserta didik dalam menghadapi perkembangan. Life Skill ini di terapkan dalam Program dengan cara praktik pelatihan atau pengalaman.<sup>11</sup>

#### **b. Standar Isi (SI)**

Standar isi memiliki cakupan mengenai ruang lingkup materi dan tingkat minimal kompetensi pada suatu jenjang. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi tamatan, bahan kajian, mata pelajaran dan silabus pembelajaran. Standar isi diatur dalam peraturan menteri pendidikan No.22 tahun 2006. Dalam standar Isi pada Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) sesuai dengan buku Instrumen Akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Non Formal (BAN PNF) memiliki 4 instrumen yaitu :

##### 1) Program Layanan

Program layanan merupakan bentuk produk atau jasa yang dikeluarkan dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam hal ini

---

<sup>10</sup> W.J.S Poerwodarminto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1987), hlm. 179.

<sup>11</sup> Rahman A, "Program Life Skill Untuk Meningkatkan Kemandirian Anak Jalanan Di Rumah Singgah Al Maum," *Jurnal Bimbingan Konseling* Vol. 3, no. 4 (2018): hlm. 67-68.

program layanan dalam Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat merupakan bentuk produk atau jasa yang disediakan lembaga PKBM dalam membantu masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pendidikannya. Program layanan dalam PKBM sangat bervariasi. Contoh dari program layanan PKBM Adalah :

(a) Pendidikan Kesetaraan.

Pendidikan Kesetaraan merupakan pendidikan non formal yang bertujuan untuk membantu masyarakat dalam mengejar jenjang pendidikan. Pendidikan kesetaraan dalam PKBM ada 3 yaitu : Program Paket A setara dengan sekolah dasar, Program Paket B setara dengan Jenjang pendidikan Menengah Pertama dan Program Paket C setara dengan jenjang pendidikan menengah atas atau kejuruan.<sup>12</sup>

(b) Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)

Pendidikan Anak Usia Dini merupakan bentuk kepedulian pemerintah dan masyarakat dalam upaya membina anak-anak generasi penerus bangsa. Pembinaan Ini bertujuan untuk membantu perkembangan dan pertumbuhan anak dalam memasuki pendidikan jenjang sekolah dasar.<sup>13</sup> Jenjang PAUD merupakan pendidikan anak usia 0-8 tahun. Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Anak Usia Dini memiliki bentuk atau jalur pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) atau Raudhatul Atfal (RA), Taman Penitipan Anak (TPA) dan Kelompok Bermain (KB).

---

<sup>12</sup> Peraturan Bupati Labuhanbatu Selatan, No.35 Tahun 2018, BAB III, Pasal 3 Ayat (2)-(4), n.d.

<sup>13</sup> UU No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 (14), n.d.

### (c) Taman Bacaan Masyarakat ( TBM)

TBM merupakan layanan pendidikan non formal yang berbentuk gerakan sosial dengan memberikan akses layanan membaca buku. TBM sering dianggap sebagai perpustakaan keliling atau menjadi gudang buku. TBM memiliki dasar Hukum untuk meningkatkan budaya membaca masyarakat. Dalam era Digitalisasi TBM memiliki peran dalam menyeimbangkan dan melestarikan budaya membaca masyarakat.

### 2) Kurikulum

Kurikulum adalah suatu sistem pendidikan yang mencakupi semua hal dalam proses pendidikan. Kurikulum memuat mengenai tujuan, sistem pembelajaran, bahan ajar, Rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan silabus, jadwal pembelajaran, serta kalenderisasi akademik. Kurikulum juga memuat tiga konsep yaitu substansi, sistem dan bidang studi.<sup>14</sup> Kurikulum Tingkat satuan pendidikan PKBM memiliki dasar kecakapan hidup sehingga pada proses perencanaan disesuaikan dengan perkembangan dan memperhatikan kebutuhan, potensi dan karakteristik lokal daerah maupun global.

Kurikulum menjadi kunci utama dalam pelaksanaan pendidikan, karena seluruh kegiatan pendidikan berpedoman kepada kurikulum. Dengan begitu pentingnya peran kurikulum maka proses perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum harus dilakukan dengan sebaik

---

<sup>14</sup> Nana Syaodih Sukmadianata, *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 27.

mungkin dengan memperhatikan beberapa aspek dalam sekolah seperti aspek ekonomi, geografis dan budaya sekolah atau lingkungan sekitar sekolah.<sup>15</sup>

Dalam melakukan manajemen kurikulum terutama pada proses perencanaan dan implementasi agar berjalan dengan maksimal sesuai dengan tujuan sekolah harus memperhatikan beberapa prinsip penting penyusunan kurikulum, yaitu :

- (a) Produktivitas, tujuan utama yang akan dicapai dalam kegiatan perencanaan dan penerapan kurikulum harus benar-benar diperhatikan. Tujuan yang paling utama adalah ketercapaian hasil peserta didik yang memuaskan sesuai dengan tujuan, visi dan misi sekolah.
- (b) Demokratisasi, dalam hal ini keterlibatan semua unsur sekolah baik stakeholder atau pengelola, pendidik atau pelaksana serta peserta didik harus dijalankan dengan baik sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawab masing-masing yang berlandaskan asas demokrasi.
- (c) Kooperatif, dalam implementasi kurikulum untuk mencapai tujuan atau keberhasilan pendidikan maka harus melakukan kerjasama dengan melibatkan seluruh masyarakat sekolah.<sup>16</sup>
- (d) Efektivitas dan efisiensi, dalam proses manajemen kurikulum harus mempertimbangkan faktor efektivitas dan efisiensi supaya memberikan hasil yang maksimal dan memuaskan.

### 3) Beban Belajar

---

<sup>15</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 40.

<sup>16</sup> Sanjaya, *Kurikulum Dan Pembelajaran : Teori & Praktek KTSP* (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 128.

Beban belajar merupakan bagian dari penyelenggaraan proses pendidikan. Beban belajar adalah waktu yang digunakan dalam proses pembelajaran, beban belajar juga memiliki dua sistem yang sering digunakan yaitu sistem paket dan sistem kredit semester (SKS).<sup>17</sup> Dalam satuan jenjang pendidikan sekolah dasar menggunakan sistem paket. Sedangkan untuk jenjang pendidikan menengah dapat menggunakan sistem paket ataupun Sistem Kredit Semester (SKS), sementara untuk jenjang pendidikan menengah atas atau kejuruan menggunakan Sistem Kredit Semester (SKS).

Program kesetaraan memiliki rentang waktu pendidikan sama dengan pendidikan formal akan tetapi dapat dipersingkat sesuai dengan riwayat pendidikan sebelumnya. Sistem paket yang diterapkan pada jenjang sekolah dasar memiliki konsep yang dimana peserta didik diwajibkan mengikuti seluruh ketentuan beban belajar dari program pembelajaran. beban belajar juga dapat menimbulkan kejenuhan yang disebabkan karena waktu yang terlalu lama dan pembelajaran yang monoton.<sup>18</sup> Maka dari itu dalam penetapan beban belajar juga harus memperhatikan aspek efisiensi dan efektivitas agar belajar dapat lebih maksimal serta peserta didik dapat menerima materi pembelajaran yang baik supaya peserta didik menjadi lulusan atau *output* yang bermutu dan berkompeten.

---

<sup>17</sup> [regulasi.sman1jember.sch.id/.../03.%20BAB%20III%20BEBAN%20BELAJAR](https://regulasi.sman1jember.sch.id/.../03.%20BAB%20III%20BEBAN%20BELAJAR). diakses pada 1 februari 2023 pukul 21:30 wib

<sup>18</sup> Thursan Hakim, *Belajar Secara Efektif* (Jakarta: Puspa Swara, 2005), hlm. 62.

#### 4) Kalender Akademik

Kalender Akademik adalah pengelolaan waktu kegiatan pendidikan dalam suatu sekolah yang dirancang atau direncanakan untuk kurun waktu satu tahun ajaran. Dalam penyusunan Kalender akademik harus memperhatikan aspek pekan efektif yang dimana pekan efektif di gunakan untuk melihat tanggal atau waktu proses pembelajara yang efektif. Kalender pendidikan disusun untuk mengatur semua rencana kerja atau rencana kegiatan sekolah selama satu tahun ajaran kedepan supaya kegiatan atau proses pembelajaran bisa berjalan teratur, efektif dan efisien.<sup>19</sup>

Kalender akademik sekolah memuat segala sesuatu kegiatan dalam sekolah selama satu tahun ajaran seperti kegiatan belajar, kegiatan ujian atau evaluasi belajar, kegiatan pendukung, hari efektif belajar dan hari libur belajar. Kalender akademik disusun berdasarkan hitungan penanggalan masehi.<sup>20</sup>

#### **c. Standar Proses**

Berdasarkan peraturan menteri pendidikan No. 41 Tahun 2007 Standar proses berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan di lembaga pendidikan. Standar proses sendiri meliputi tentang perencanaan, pelaksanaan, pengawasan serta penilaian hasil proses pembelajaran. Standar proses merupakan pelaksanaan pendidikan dalam mencapai atau mewujudkan standar kompetensi lulusan ( SKL). Standar proses meliputi

---

<sup>19</sup> Lestiono and Agung, *Perancangan Dan Implementasiaplikasi Kalender Jadwal Kegiatan Berbasis CakePHP* (Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana, 2013).

<sup>20</sup> *Kalender akademik*, <http://smpn1bireuen.net/html/guru.php?id=profil&kode=20&profil=Kalender%20Akademik/> Diakses pada 1 Maret 2023 Pukul 22.50 WIB

perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi atau penilaian proses pembelajaran.<sup>21</sup>

#### 1) Proses Perencanaan Pembelajaran

Proses perencanaan pembelajaran adalah awal dari pelaksanaan pembelajaran di lembaga pendidikan. Proses perencanaan pembelajaran memuat penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Dalam perencanaan RPP harus memperhatikan beberapa kaidah sesuai dengan Permendikbud No. 22 tahun 2016 tentang standar proses pendidikan baik pendidikan dasar maupun pendidikan menengah. RPP setidaknya harus terdiri dari identitas satuan pendidikan, identitas mata pelajaran, kelas dan semester, materi pembelajaran, pengalokasian waktu pembelajaran, tujuan pembelajaran, kompetensi dasar dan indikator capaian pembelajaran, metode serta media pembelajaran termasuk sumber dan langkah-langkah pembelajaran dan yang terakhir adalah penilaian.<sup>22</sup>

#### 2) Proses Pelaksanaan Pembelajaran

Proses pelaksanaan pembelajaran sendiri adalah proses implementasi dari tahap sebelumnya yaitu perencanaan pembelajaran. dalam pelaksanaan pembelajaran memuat tentang metode pembelajaran dan rombongan belajar dalam satu kelas. Standar maksimal dari satu

---

<sup>21</sup> *Permendikbud Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah*, n.d.

<sup>22</sup> Poerwati and Amri, *Panduan Memahami Kurikulum 2013* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 34.

rombongan belajar adalah 28 siswa untuk satu kelas.<sup>23</sup> Diharapkan dengan adanya kelompok belajar 28 siswa per kelas maka pembelajaran akan lebih kondusif sehingga pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan efektif.

Metode pembelajaran Kurikulum 2013 adalah pembelajaran *Inquiry*, *Discovery Learning* dan *Problem Base Learning* (PBL).<sup>24</sup> Pembelajaran inkuiri sendiri merupakan pembelajaran yang berlandaskan pada pembelajaran berfikir kritis serta kreatif. Pembelajaran discovery memiliki konsep yang sama dengan Inkuiri yaitu tentang memahami konsep atau materi pembelajaran lalu berujung pada suatu hipotesis atau kesimpulan.

*Problem Base Learning* (PBL) merupakan pembelajaran berbasis suatu masalah atau persoalan dan siswa dituntut untuk bisa memahami dan melakukan *problem solving* atau pembuktian untuk mendapatkan suatu jawaban. Pembelajaran dapat disesuaikan dengan kondisi atau latar belakang dari para peserta didik.

### 3) Pengawasan Pembelajaran

Pengawasan pembelajaran merupakan proses pemantauan dari pelaksanaan pembelajaran. pengawasan pembelajaran dapat dilakukan melalui supervisi, evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Dalam proses pengawasan harus menggunakan prinsip transparansi dan objektif agar dapat meningkatkan mutu dari lembaga pendidikan itu sendiri. Proses

---

*Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah* (Jakarta, 2007), hlm. 19.

<sup>23</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 27 Tahun 2016

<sup>24</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 65 Tahun 2013 tentang Standar Proses.

pengawasan bisa dilakukan dengan supervisi kepala sekolah dalam bentuk pelatihan, konsultasi ataupun diskusi bersama.<sup>25</sup>

#### **d. Standar Penilaian Pendidikan**

Standar penilaian sendiri berkaitan dengan penilaian hasil atau proses pembelajaran. Standar penilaian pendidikan berkaitan dengan mekanisme, prosedur dan instrumen penilaian hasil proses pembelajaran. Standar penilaian juga sebagai kontrol dan bahan evaluasi pencapaian mutu pendidikan nasional. Standar penilaian menjadi tolak ukur atau acuan dalam mencapai Standar Kompetensi Lulusan.

Fungsi dari standar penilaian adalah sebagai data informasi dan evaluasi keberhasilan pembelajaran dalam lembaga pendidikan. Standar penilaian pendidikan memuat mengenai mekanisme atau perencanaan penilaian, pelaksanaan penilaian, dan penilaian hasil belajar serta prestasi program dan lembaga.<sup>26</sup>

##### **1) Perencanaan Penilaian (Mekanisme Penilaian)**

Dalam perencanaan penilaian harus dilakukan dengan memperhatikan standar kompetensi lulusan (SKL) dalam perencanaan penilaian juga memperhatikan tujuan sekolah. Kegiatan perencanaan penilaian memuat penyusunan kisi-kisi dengan menentukan kompetensi dasar yang ingin dicapai. Hasil dari proses belajar merupakan hal yang sangat berkaitan dengan tujuan pembelajaran yaitu kemampuan hasil

---

<sup>25</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Tentang Standar Proses Pendidikan Dasar Dan Menengah (Jakarta, 2007), hlm. 19.

<sup>26</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 23 Tahun 2016 tentang standar penilaian pendidikan.

belajar.<sup>27</sup> Sistem penilaian dalam lembaga pendidikan sekolah dasar maupun menengah biasanya dilakukan dengan tes maupun non test.

Tahapan perencanaan penilaian adalah sebagai berikut

- (a) Analisis KD dan KI serta memperhatikan Tujuan dan SKL
- (b) Penetapan KKM
- (c) Penyusunan metode atau sistem penilaian
- (d) Proses penilaian
- (e) Pelaporan hasil penilaian.

## 2) Pelaksanaan Penilaian

Penilaian dalam sekolah meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Penilaian juga harus berlandaskan pada objektif, terbuka, akuntabel, sistematis dan berkesinambungan.<sup>28</sup> Dalam sistem penilaian ada tiga aspek yang dinilai yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Metode atau sistem penilaian adalah sebagai berikut :

- (a) Pengetahuan : penilaian pengetahuan dilakukan dengan cara tes tulis atau lisan. Tes tulis biasanya dilakukan dengan pembuatan soal pilihan ganda maupun esai. Hasil penilaian berupa skor dengan rentang nilai 1-100.
- (b) Keterampilan : penilaian keterampilan dilakukan dengan penilaian saat praktik atau pembelajaran langsung di lapangan.
- (c) Sikap : penilaian sikap dilakukan dengan pengamatan atau observasi terhadap perilaku peserta didik.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Jihad asep, *Evaluasi Pembelajaran* (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2012), hlm. 15.

<sup>28</sup> *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, No 23 Tahun 2016 Bab IV Pasal 5*

<sup>29</sup> *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, No 23 Tahun 2016 Bab IV Pasal 9*

Pelaksanaan Penilaian dilakukan setelah proses pembelajaran berlangsung. Pelaksanaan penilaian dilakukan beberapa kali yaitu penilaian harian, penilaian tengah semester, penilaian semester dan penilaian tahunan. Proses pelaporan nilai dilakukan di akhir semester yang di tuang dalam buku raport hasil penilaian belajar. Dalam penilaian ujian akhir atau UN pelaporan nilai dilakukan dalam bentuk sertifikat hasil ujian.<sup>30</sup>

### 3) Prestasi program dan lembaga

Dalam meningkatkan motivasi belajar peserta didik perlu adanya reward atau penghargaan. Dengan adanya reward atau penghargaan peserta didik akan bisa termotivasi untuk belajar sehingga memperoleh nilai yang baik. Hal ini juga dilakukan kepada para guru atau tenaga pendidikan agar bisa meningkatkan kualitas serta lebih aktif dan kreatif dalam melakukan pembelajaran. Reward memberikan pengaruh yang positif untuk berprestasi baik bagi peserta didik maupun guru, reward menjadi alat untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik sehingga pemberian reward dirasa juga mampu menungkatkan mutu sekolah.<sup>31</sup>

## 2. Peningkatan Mutu

Peningkatan mutu merupakan kegiatan dalam dunia pendidikan yang dilakukan dengan cara melakukan perubahan yang lebih baik sehingga menghasilkan kualitas pendidikan yang bermutu. Menurut pandangan Zamroni peningkatan mutu merupakan suatu proses yang

---

<sup>30</sup> *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, No 23 Tahun 2016 Bab IV Pasal 11*

<sup>31</sup> silvia anggraini and Joko Siswanto, *Analisis Dampak Pemberian Reward And Punishment Bagi Siswa Sd Negeri Kaliwiru Semarang* (Mimbar PGSD Undiksha, 2019), hlm. 222.

tersusun sistematis yang dilakukan secara continue atau berkelanjutan dalam upaya meningkatkan kualitas mutu agar target atau tujuan sekolah dapat tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>32</sup> Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu merupakan proses kegiatan perbaikan secara terus menerus dalam upaya meningkatkan kualitas untuk memenuhi kebutuhan.

Peningkatan mutu merupakan sebuah cara atau usaha dalam pengelolaan sekolah secara efektif, efisien dan dengan prinsip keadilan untuk mewujudkan mutu atau kualitas pendidikan sesuai dengan apa yang diharapkan.<sup>33</sup> Peningkatan mutu dapat dilakukan melalui Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan melalui *Total Quality Management (TQM)*. Josep Juran menyebutkan bahwa dalam meningkatkan mutu memiliki sepuluh langkah, yaitu :

- 1) Membangun kepedulian dalam proses perbaikan atau peningkatan
- 2) Menentukan suatu tujuan atau target yang ingin dicapai
- 3) Melakukan pengorganisasian yang baik
- 4) Melakukan pelatihan atau pembinaan
- 5) Motivasi pembangunan serta *problem solving*
- 6) Melaporkan perkembangan
- 7) Memberikan pengakuan
- 8) Mengkomunikasikan perkembangan dan hasil
- 9) Keep score

---

<sup>32</sup> zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah* (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007), hlm. 2.

<sup>33</sup> Dadang Suhardan, Dkk, *Manajemen Pendidikan*, 9th ed. (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 289.

10) Menjaga dan mempertahankan apa yang telah dicapai dan selalu melakukan peningkatan ditiap tahun.<sup>34</sup>

### 3. *Total Quality Management (TQM)*

*Total Quality Management (TQM)* merupakan filosofi manajemen yang sudah diakui secara luas dan telah menjadi slogan utama karena banyak perusahaan berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar menggunakan TQM. Karahan & Tetik menjelaskan bahwa TQM sendiri adalah sebuah cara dalam manajemen yang berorientasi pada kepuasan konsumen dengan cara peningkatan kualitas produk dan jasa melalui proses manajerial. TQM dijadikan sebagai strategi dalam manajerial yang digunakan untuk memperbaiki kepuasan konsumen dengan meningkatkan standar kualitas hasil.<sup>35</sup>

Tjiptono dan Diana menyebutkan bahwa TQM adalah suatu sistem pendekatan dalam proses manajerial untuk memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki organisasi dengan perbaikan kualitas mutu produk dan jasa secara terus menerus. TQM memiliki dua konsep utama yaitu, (1) Perbaikan berkelanjutan atau terus-menerus (*Continous Improvement*), (2) penggunaan tehnik dan alat (*brainstorming* dan *force field analysis*) kedua konsep utama ini digunakan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas serta pemenuhan kebutuhan konsumen.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Suhardan, Dkk, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 297.

<sup>35</sup> Ratnaningrum and Muh. Nasron, "Praktik TQM, Persepsi Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pengujung," *Benefit Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2013, hlm. 18-26.

<sup>36</sup> Sallis Edward, *Total Quality Management in Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi, IV (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), hlm. 73.

*Total Quality Management* atau biasa juga dikenal dengan manajemen mutu terpadu merupakan suatu sistem yang dimana dari semua lini fungsi atau elemen memiliki kesadaran berkualitas dalam menjalankan semua proses organisasi serta bersama-sama membangun dan mewujudkan perencanaan dengan maksud dan tujuan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang bagi anggota organisasi dan masyarakat.<sup>37</sup> Dalam pendidikan *Total Quality Management* (TQM) merupakan sistem yang dimana seluruh anggota atau sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi atau lembaga pendidikan saling bekerjasama dan melakukan perbaikan secara terus-menerus sehingga tercipta mutu yang baik.<sup>38</sup>

Menurut Hensler dan Brunell menyebutkan bahwa TQM memiliki empat prinsip utama yaitu :

a. Kepuasan pelanggan

TQM memiliki konsep bahwa kualitas tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan standar-standar saja akan tetapi kualitas juga bisa dilihat dari pemenuhan dan kepuasan pelanggan atau konsumen. Dalam upaya pemenuhan kepuasan pelanggan organisasi harus mampu mengelola seluruh sumberdaya melalui proses manajerial dengan mengkoordinasikan seluruh aktivitas dalam organisasi untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan.

---

<sup>37</sup> Gaspersz Vincent, *Total Quality Management* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 73.

<sup>38</sup> Slamet Margono, *Manajemen Mutu Terpadu Dan Perguruan Tinggi Bermutu* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1994), hlm. 54.

b. Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan keputusan atau kebijakan dalam suatu organisasi tidak bisa jika hanya menggunakan perasaan atau perkiraan (*Feeling*) tetapi seorang pemangku kebijakan dalam organisasi harus mampu mengambil keputusan atau kebijakan sesuai dengan analisis fakta-fakta atau dengan data yang akurat. Organisasi harus memperhatikan dua konsep yang berkaitan yaitu: pertama, prioritas (*Priorityation*) yang dimana organisasi tidak bisa melakukan perbaikan secara bersama-sama karena adanya keterbatasan sumberdaya. Organisasi harus mampu memilih mana fokus utama dengan cara melakukan analisis data. Kedua, Variabelitas (*variation*) yang ada dalam organisasi memungkinkan manajer dapat memprediksi segala kemungkinan dengan analisis data statistik.

c. Menghargai setiap anggota organisasi

Dalam organisasi memiliki sumberdaya manusia yang memiliki talenta serta kreatifitas masing-masing. Dengan adanya perbedaan memberikan nilai lebih bagi organisasi dan manajer harus mampu mengelola dan memanfaatkan secara maksimal. Setiap individu juga harus diperlakukan dengan baik serta memiliki kesempatan berpartisipasi dan terlibat dalam pengambilan semua keputusan organisasi.

d. Perbaikan yang berkelanjutan

Salah satu prinsip dalam TQM adalah adanya perbaikan sistematis yang dilaksanakan secara berkesinambungan atau

berkelanjutan. Perbaikan yang berkelanjutan ini menggunakan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang terdiri dari rangkaian perencanaan, pelaksanaan, *Controlling* atau pemeriksaan hasil serta melakukan evaluasi sebagai bahan perbaikan kedepannya.

Goetsch & Davis menyebutkan bahwa *Total quality management* (TQM) memiliki sepuluh unsur yaitu:

1. Fokus pada pelanggan
2. Obsesi pada kualitas
3. Pendekatan secara ilmiah
4. Komitmen dalam jangka panjang
5. *Team work* (Kerjasama Tim)
6. Perbaikan berkelanjutan secara terus-menerus
7. Pendidikan serta pelatihan ( peningkatan kualitas sumberdaya manusia)
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesamaan tujuan
10. Pemberdayaan anggota atau karyawan.

#### **4. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan model pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan atau otonomi lebih banyak kepada pihak sekolah. Dengan adanya otonomi atau kewenangan menjadikan pihak sekolah lebih leluasa dalam melakukan perencanaan dan

pengambilan keputusan sesuai dengan latar belakang, kebutuhan dan kemampuan sekolah.<sup>39</sup>

Dasar hukum pelaksanaan MBS tertuang dalam UU RI No.20 Tahun 2003 Sisdiknas Pasal 51 ayat satu yang menjelaskan bahwa pengelolaan pendidikan dilaksanakan dengan mengacu pada standar pelayanan minimal dengan prinsip menggunakan MBS. MBS memiliki tujuan untuk membentuk kemandirian sekolah melalui kewenangan atau otonomi kepala sekolah dalam mengambil kebijakan secara partisipatif. Beberapa tujuan lain dari penerapan MBS adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan mutu melalui kemandirian sekolah dalam mengelola sekolah.
- b. Meningkatkan kepedulian seluruh anggota sekolah dalam pengambilan keputusan bersama
- c. Meningkatkan tanggung jawab mutu sekolah terhadap masyarakat atau orang tua peserta didik dan pemerintah
- d. Meningkatkan persaingan antar sekolah dalam membangun kualitas atau mutu sekolah.<sup>40</sup>

Dengan adanya MBS sekolah memiliki kebebasan laluasa ddalam mengelola sekolah dengan disertai tanggung jawab. Karakteristik dari MBS adalah memiliki kebijakan dengan tujuan mutu yang jelas, sumber

---

<sup>39</sup> Connie Chairunnisa, *Manajemen Pendidikan Dalam Multi Perspektif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Perssada, 2016), hlm. 211.

<sup>40</sup> Rival Veithzal and Sylviana Murni, *Education Management : Analisis Teori Dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hlm. 148.

daya yang mendukung, stakeholder berkompeten dan memiliki integritas, fokus pada peserta didik atau pelanggan.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Suparlan, *Membangun Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Hikayat, 2008), hlm. 68.