

**IMPLEMENTASI NILAI-NILAI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
BIDANG PENDIDIKAN PADA SEKOLAH-SEKOLAH DI BAWAH
DEPARTEMEN AGAMA KOTA SALATIGA**



TESIS

Diajukan Kepada

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan

Oleh :

S A R N O

N I M : Q 100030111
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2005

**IMPLEMENTASI NILAI-NILAI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
BIDANG PENDIDIKAN PADA SEKOLAH-SEKOLAH DI BAWAH
DEPARTEMEN AGAMA KOTA SALATIGA**

TESIS

Diajukan Kepada

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan

Oleh :

S A R N O

N I M : Q 100030111
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2005**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
PROGRAM PASCA SARJANA

Jl. A. Yani Tromol Pos 1 Pabelan Surakarta Telp. 717417 Eks. 159/162

NOTA PEMBIMBING

Dr. Yetty Sarjono, M.Si
Dr. Markhamah, M.Hum.
Dosen Program Magister Manajemen Pendidikan
Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal : **Tesis Saudara Sarno**

Kepada :
Yth. **Direktur Program Pasca Sarjana**
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan
seperlunya terhadap tesis saudara :

Nama : Sarno
NIM : Q.100030111
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan
Judul : Implementasi Nilai-nilai *Total Quality Management (TQM)*
Bidang Pendidikan pada Sekolah-sekolah di Bawah
Departemen Agama Kota Salatiga.

Dengan ini, kami menilai Tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam
Sidang Ujian Tesis pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah
Surakarta.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Yetty Sarjono, M.Si

Dr. Markhamah, M.Hum

HALAMAN PERSETUJUAN

(ASLI DARI KAMPUS)

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sarno
NIM : Q.100030111
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Konsentrasi : Manajemen Sistem Pendidikan
Judul : Implementasi Nilai-nilai *Total Quality Management (TQM)*
Bidang Pendidikan pada Sekolah-sekolah di Bawah
Departemen Agama Kota Salatiga.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta, Juli 2005
Yang Membuat Pernyataan

S a r n o

ABSTRAK

Sarno, *Implementasi Nilai-nilai Total Quality Management (TQM) Bidang Pendidikan pada Sekolah-sekolah di Bawah Departemen Agama Kota Salatiga.*

Penelitian layak untuk dikaji, karena *Nilai-nilai Total Quality Management (TQM)* bidang pendidikan pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga memiliki kelebihan, kekurangan, tantangan serta harapan yang besar bagi pengelola pendidikan dalam rangka peningkatan mutu.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui *pengelolaan pendidikan, implementasi TQM, kendala-kendala yang dihadapi, cara mengatasi kendala-kendala serta umpan balik dari pelanggan* terhadap sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan berfokus pengelolaan pendidikan pada Madrasah-madrasah di Kota Salatiga. Metode pengumpulan data yang digunakan pengamatan, wawancara, kuesioner dan dokumentasi untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan TQM di Madrasah Aliyah Kota Salatiga. Teknik analisis data merupakan perpaduan *constant comparative methode* dengan kasus ganda (*cross-site-analysis*).

Hasil temuan penelitian menunjukkan kelebihan dan kekurangan bahwa sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga dalam mengimplementasikan *Nilai-nilai Total Quality Management (TQM)*. **Fokus pelanggan** siswa sebagai pelanggan utama pada Madrasah Aliyah Kota Salatiga telah memperoleh perhatian dari pengelola pendidikan, sisi lain satu Madrasah (MA As Soorkaty) siswa kurang memperoleh perhatian. **Perbaikan terus menerus** sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga telah melakukan proses perbaikan berkesinambungan seperti yang telah diterapkan oleh MAN 1 dan MAN 2 Salatiga. **Manajemen partisipasi** guru, karyawan dan siswa diberikan kesempatan untuk terlibat serta berpartisipasi aktif dalam perencanaan, pelaksanaan pendidikan. **Team work** kerjasama team dan kemitraan dijalin dan dibina sebagai upaya peningkatan kualitas dan melakukan tugasnya lebih baik (obsesi terhadap kualitas); **pemberdayaan** atau **empowerment** sumber daya manusia memberikan pengaruh berarti dalam peningkatan kualitas pelaksanaan pendidikan di MAN Kota Salatiga, telah dilaksanakan dengan berbagai kekurangan dan kelebihan. Hal ini dilakukan dengan cara mengikutkan pendidikan kejenjang berikutnya mengikuti dan mengadakan pelatihan, akhirnya tumbuh kesadaran meningkatkan kemampuan sendiri; **komitmen manajer puncak** pengambil kebijakan memiliki komitmen yang kuat untuk meningkatkan dan membudayakan kualitas hasil lulusan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *Nilai-nilai Total Quality Management (TQM)* di lembaga-lembaga pendidikan di bawah Departemen Agama secara umum telah melaksanakan *Nilai-nilai Total Quality Management (TQM)* dengan kelebihan dan kekurangan yang akhirnya harapan ke depan oleh pengelola kebijakan mampu memberikan pelayanan dan peningkatan kualitas.

Kata kunci : **Implementasi nilai-nilai TQM, pendidikan, Depag.**

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis berwujud kekuatan, pikiran, sehingga akhirnya karya sederhana ini dapat terselesaikan. Hanya kehadiran-Nya rasa syukur ini dipanjatkan. Karena keterbatasan penulis, maka dengan bantuan berbagai pihak tesis ini dapat terwujud, pada kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyusun tesis ini.
2. Dr. Yetty Sarjono, M.Si, selaku Pembimbing Utama penulisan tesis. Beliaulah yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran, serta memberikan dorongan dalam rangka penulisan tesis.
3. Dr. Markhamah, M.Hum, selaku Pembimbing Kedua penulisan tesis, sebab beliaulah telah memberikan bimbingan dan dorongan batiniah yang sangat berarti bagi terwujudnya tesis ini, kesungguhan dan kesabaran beliau dalam didalam membimbing penulis perlu dikenang dan diteladani. Penulis dapat belajar dari sifat manusiawi beliau di samping dari ilmu beliau.
4. Kepala Kantor Departemen Agama Kota Salatiga yang telah memberikan fasilitas kepada penulis dalam memperoleh data.
5. Kepala MAN I Salatiga yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
6. Kepala MAN 2 Salatiga yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

7. Kepala MA As Soorkaty Salatiga yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan karya sederhana ini.

Akhirnya, penulis hanya menyandarkan harapan kepada Allah YME, semoga kebahagiaan dan rahmat karunia-Nya terlimpah kepada pemilik-pemilik jasa tersebut.

Surakarta, Juli 2005

Penulis

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

*Setiap tetes air wudlu akan berubah menjadi Malaikat
dan setiap Malaikat akan memintakan ampunan kepada
Allah SWT (Emha Ainun Najib)*

Buat :

Istri tercinta

Dana dan Danik anakku tersayang

Ibunda dan Ayahanda yang terpuji yang telah
memberikan bentuk nyata dalam kehidupan
tadi, kini dan nanti.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II. KAJIAN TEORITIS	
A. <i>Total Quality Management (TQM)</i>	8
1. Pengertian dan Tujuan Manajemen	9
2. Konsep Kualitas.....	11
3. Konsep TQM.....	14
B. Nilai-nilai TQM.....	15
C. Arah Pendidikan di Departemen Agama	18

1. Konsep Dasar Pendidikan di Departemen Agama	18
2. Kualitas dalam Pendidikan	20
3. Pelanggan Pendidikan di Sekolah-sekolah di Bawah Departemen Agama Kota Salatiga	26
D. Evaluasi Program Pendidikan di Bawah Departemen Agama ..	29
E. Kerangka Pemikiran	32
 BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian	34
B. Bentuk dan Strategi Penelitian	34
C. Sumber Data	35
D. Teknik Pengumpulan Data	36
E. Validitas Data	37
F. Teknik Analisis Data	38
G. Prosedur Kegiatan Penelitian.....	39
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Analisis Data.....	41
1. Pengelolaan Pendidikan di Bawah Departemen Agama Kota Salatiga.....	41
a. Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga.....	43
b. Madrasah Aliyah Negeri 2 Salatiga.....	51
c. Madrasah Aliyah Islamiyah As Soorkaty Salatiga	60
2. Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Sekolah-sekolah di Bawah Departemen Kota Salatiga	70

a. Fokus Pada Pelanggan	70
b. Perbaikan Secara Terus Menerus	72
c. Manajemen Partisipasi.....	76
d. Pemberdayaan.....	77
e. Kerjasama Tim	79
f. Mengutamakan Kualitas	81
g. Komitmen Jangka Panjang	83
h. Komitmen Manajer Puncak.....	85
3. Kendala dalam Penerapatan Total Quality Management	85
4. Cara Mengatasi Kendala Pelaksanaan Total Quality Management	88
5. Umpan Balik Pelanggan Terhadap Penerapan Total Quality Management (TQM).....	93
B. Pembahasan	95
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	114
B. Implikasi	116
C. Saran	117

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Nilai-nilai Total Quality Management	16
Tabel 4.1	Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga Tahun Pelajaran 2004/2005	44
Tabel 4.2	Keadaan Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga Tahun Pelajaran 2004/2005	49
Tabel 4.3	Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga Tahun pelajaran 2004/2005	49
Tabel 4.4	Hasil Tamatan Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga Tahun Pelajaran 2004/2005	50
Tabel 4.5	Keadaan Orang Tua Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Salatiga.....	50
Tabel 4.6	Keadaan Siswa Madrasah Aliyah Negeri 2 Salatiga Tahun pelajaran 2004/2005	59
Tabel 4.7	Data Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah As Soorkaty Salatiga.	68
Tabel 4.8	Keadaan Siswa Madrasah Aliyah As Soorkaty Salatiga	69
Tabel 4.9	Keadaan Kelulusan Siswa Madrasah Aliyah As Soorkaty Salatiga	69

DAFTAR LAMPIRAN

Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	122
Instrumen Penelitian Kepala Kantor	123
Instrumen Penelitian Kepala Sekolah	125
Instrumen Penelitian Guru	127
Instrumen Penelitian Siswa.....	129
Surat Penunjukkan Dosen Pembimbing.....	132
Permohonan Ijin Penelitian.....	133
Surat Bukti Penelitian pada MAN 1 Salatiga.....	134
Surat Bukti Penelitian pada MAN 2 Salatiga.....	135
Surat Bukti Penelitian pada MAN As Soorkaty.....	136

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan sebuah pendidikan sangat penting untuk kecerdasan bangsa, terbukti pendidikan memegang peranan yang penting dalam memajukan pengetahuan pada peserta didik agar hasil yang dicapai berkualitas. Terbukti kualitas hasil belajar di sekolah menuntut pengelolaan pembelajaran yang berkualitas. Secara makro peran pendidik adalah sebagai figur yang mengarahkan dan membimbing anak. Hal ini terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang pendidik.

Salah satu tugas berat akan terlaksana dengan baik bilamana lembaga pendidikan yang bersangkutan memiliki minat yang tinggi, kemampuan yang baik serta sikap profesional. Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Pasal 1 (2003:3) disebutkan: "Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan." Kesemua itu mempunyai tanggung jawab terhadap proses belajar dan mengajar dalam lingkungan pendidikan. Untuk itu, sumbangan pendidikan haruslah mampu menciptakan tenaga kependidikan yang mempunyai keterampilan yang lebih untuk mengelola pendidikan. Karena kualitas sumber daya kependidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses

peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan *kualitas pendidikan* merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha *pembangunan pendidikan* yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi, pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Hasil survei *United Nation Development Program (UNDP)* tahun 2003, menurut Indeks Pembangunan Manusia (IPM), prestasi pendidikan Indonesia berada di peringkat 112 dari 175 negara. Masih menurut UNDP berdasar IPM, tingkat pendidikan Indonesia pada tahun 2003 ada pada posisi sekitar 40% terbawah di antara 174 negara (Rivai, 2003: 20). Hal ini menunjukkan bahwa prestasi pendidikan Indonesia sampai saat ini masih dinyatakan rendah dan memprihatikan.

Pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan. Di samping itu, mengingat sekolah sebagai

unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keragaman potensi anak didik yang memerlukan layanan pendidikan yang beragam, kondisi lingkungan yang berbeda satu dengan lainnya, maka sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Hal ini akan dapat dilaksanakan jika sekolah dengan berbagai keragamannya itu, diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan kebutuhan anak didiknya. Walaupun demikian, agar mutu tetap terjaga dan agar proses peningkatan mutu tetap terkontrol, harus ada standar yang diatur dan disepakati secara nasional untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (adanya *benchmarking*). Pemikiran ini telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu pendidikan di masa mendatang harus berbasis sekolah sebagai institusi paling depan dalam kegiatan pendidikan.

Menyadari rendahnya mutu pendidikan di Indonesia, Departemen Agama Kota Salatiga tidak ingin tertinggal dengan sesama Departemen yang lain yang bergerak di bidang pendidikan. Untuk mengejar ketertinggalan tersebut Departemen Agama di sektor pendidikan berusaha terus untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan model pengelolaan manajemen dengan sistem Manajemen Kualitas Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM).

Departemen Agama Kota Salatiga dalam mencanangkan model pengelolaan manajemen dengan sistem Manajemen Kualitas Terpadu atau

Total Quality Management (TQM), guna meningkatkan kualitas dalam banyak aspek termasuk aspek akademik. Hal ini menunjukkan kesadaran serta keprihatinan Departemen Agama Kota Salatiga, sekaligus mengambil langkah perbaikan manajemen menyeluruh dengan mencanangkan Manajemen Kualitas Terpadu atau *Total Quality Management* (TQM).

Departemen Agama menyelenggarakan pendidikan yang dikelola dalam perspektif TQM paling tidak telah melaksanakan dua sistem kualitas sebelumnya, yaitu (1) pengendalian kualitas (*quality control*), (2) jaminan kualitas (*quality assurance*), kemudian dilanjutkan dengan manajemen kualitas total atau disebut *Total Quality Management* (TQM) (Sallis, 1993: 26). TQM merupakan manajemen kualitas yang total. Untuk menuju “*Total*” pengelola di departemen agama tersebut terdapat dua sistem sebelumnya yang telah diimplementasikan yaitu *pertama* perombakan manajemen dan *kedua* perombakan sistem.

Melalui *Total Quality Management* (TQM) yang di dalamnya memuat konsep manajemen modern yang berusaha memberikan respon yang tepat terhadap perubahan baik karena kekuatan internal maupun internal yang berfokus pada kepuasan pelanggan dengan memproduksi barang dan jasa sebaik mungkin.

Bertitik tolak dari uraian di atas, peneliti ingin mengetahui sampai sejauh mana pengelolaan pendidikan di Kantor Departemen Agama Salatiga ditinjau dari perspektif *Total Quality Management* (TQM).

B. Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang masalah di atas, fokus utama dalam penelitian yang penulis teliti adalah implementasi nilai-nilai *Total Quality Management* (TQM) pendidikan di Departemen Agama Kota Salatiga. Permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan pendidikan pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga ?
2. Bagaimana implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga?
3. Adakah kendala dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) sekolah-sekolah tersebut ?
4. Bagaimanakah Departemen Agama Kota Salatiga mengatasi kendala tersebut ?
5. Adakah umpan balik dari pelanggan terhadap implementasi nilai-nilai *Total Quality Management* (TQM) pendidikan di Departemen Agama Kota Salatiga ?

C. Tujuan Penelitian

Agar sebuah kajian memiliki arah haruslah mempunyai tujuan yang jelas dan mengarah pada rumusan masalah. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengelolaan pendidikan pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga.

2. Untuk mengetahui implementasi *Total Quality Management* (TQM) pendidikan pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga.
3. Untuk mengetahui kendala dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga.
4. Untuk mengetahui upaya Departemen Agama Kota Salatiga mengatasi kendala tersebut.
5. Untuk mengetahui umpan balik dari pelanggan terhadap implementasi nilai-nilai *Total Quality Management* (TQM) pendidikan di Departemen Agama Kota Salatiga.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat secara praktis dan teoritis sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini berkaitan dengan informasi untuk masukan serta perbaikan proses pengelolaan pembelajaran pada Departemen Agama Kota Salatiga. Dari penelitian ini diharapkan diketahui hambatan serta pemecahan *Total Quality Management* (TQM), sehingga dapat dijadikan sebagai titik bijak pada perbaikan kualitas sekolah-sekolah di bawah Departemen Agama Kota Salatiga dimasa mendatang.

Hasil penelitian dapat dijadikan kajian berharga untuk perbaikan manajemen pendidikan yang berkaitan dengan manajemen kualitas dalam proses belajar mengajar.

2. Manfaat Teoritis

- a. Dapat menjadi bahan kajian penerapan *Total Quality Management* (TQM) di bidang pendidikan, khususnya di Departemen Agama Kota Salatiga.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan yang berguna untuk perbaikan manajemen pendidikan yang ada kaitannya dengan manajemen kualitas dan proses belajar mengajar (PBM).
- c. Memberikan sumbangan terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan manajemen dan pengelolaan pendidikan.
- d. Sebagai acuan dasar bagi sekolah-sekolah di bawah lingkungan Departemen Agama Kota Salatiga dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. *Total Quality Manajemen (TQM)*

Kualitas sumber daya manusia belum sesuai dengan harapan bangsa Indonesia, bahkan cenderung menurun, apalagi memenuhi standart nasional. Sumber daya manusia yang merupakan produk dari suatu lembaga pendidikan sangat menentukan perkembangan tatanan ekonomi, hukum, politik dan sosial masyarakat. Selain itu keberhasilan dalam menghadapi persaingan global juga ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang unggul akan berhasil sedangkan yang tidak unggul akan tersisih dari persaingan.

Persaingan yang terjadi adalah persaingan kemampuan kompetensi lulusan lembaga pendidikan. Mutu pendidikan kita harus mendorong semua sekolah agar benar-benar ikut berusaha untuk meningkatkan taraf hidup bangsa. Usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan harus didukung oleh semua pihak termasuk oleh pengelola lembaga pendidikan di tingkat persatuan, wilayah pada tingkat sekolah termasuk di kelas (Tola, 2004: 2).

Informasi karakteristik mutu sekolah dapat ditunjukkan dengan mutu melalui pengalaman (*experiences*) dan hasil-hasil (*outcomes*) atau keluaran sekolah.