Dr. H. ZULKARNAIN DALI, M. Pd.

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

PUSTAKA PELAJAR

Dr. H. ZULKARNAIN DALI, M. Pd.

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

PUSTAKA PELAJAR

IAIN BENGKULU PRESS

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

Penulis
Dr. H. Zulkarnain Dali, M.Pd.

Editor
Dr. Samsudin, M.Pd.

Desain Cover
Wisnu

Pemeriksa Aksara
Ratih Indriani

Tata Letak
Diah K K

Cetakan I, November 2017

All right reserved
Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang mengutip atau memperbayak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

Penerbit
PUSTAKA PELAJAR
Celeban Timur UH III/548 Yogyakarta 55167
Telp. (0274) 381542, Fax. (0274) 383083
E-mail: pustakapelajar@yahoo.com

Bekerja sama dengan IAIN Bengkulu Press

ISBN: 978-602-229-791-8

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Rasa syukur penulis sampaikan ke Hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga buku yang sedang berada di tangan pembaca dapat penulis selesaikan. Shalawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad saw, keluarga beserta para sahabatnya.

Pembangunan manusia, tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah atau masyarakat semata-mata, tetapi menjadi tanggung jawab semua komponen, termasuk dunia Madrasah. Proses pembangunan manusia yang dilakukan Madrasah tidak bisa dipisahkan dari proses pembangunan manusia yang tengah diupayakan pemerintah.

Eksistensi lembaga madrasah dalam sistem pendidikan nasional telah memberikan kontribusi besar bagi pembangunan bangsa dan negara Indonesia. Sejalan dengan ini, pengakuan dan perlakuan –baik secara regulatif maupun kelembagaan– terhadap madrasah, idealnya, dipandang sama dengan keberadaan sekolah. Hal tersebut mempunyai implikasi yang cukup besar terhadap

manajemen pengembangan pengelolaan mutu madrasah. Meski secara manajerial pendidikan nasional belum mendapat dukungan setara dengan sekolah, pengembangan pengelolaan mutu madrasah harus tetap dilakukan seiring dengan perkembangan dan kebijakan dalam sistem pendidikan nasional kita.

Manajemen mutu madrasah harus terus dilakukan secara simultan dengan basis dan orientasi kebutuhan masyarakat, baik kepada pengguna, orang tua, dan evaluasi pemerintah. Melalui pengelolaan manajemen mutu yang baik, proses pembelajaran, pengembangan kurikulum, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, madrasah akan dapat berkompetisi dengan lembaga pendidikan lain yang setara.

Buku ini hadir membantu para pengelola madrasah dan bermanfaat untuk memandu kegiatan manajemen. Semoga buku ini bermanfaat sebagai referensi meningkatkan mutu madrasah khususnya dan pendidikan pada umumnya.

Bengkulu,

Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Sejarah Madrasah

Perjalanan panjang sebuah madrasah sebagai sebuah lembaga pendidikan di Indonesia mengandung banyak aspek menarik. Madrasah merupakan ujung tombak terdepan dalam pelaksanaan proses pendidikan nasional. Namun upaya pengembangan dan menempatkan posisi madrasah seperti sekarang ini tidak semudah membalikan telapak tangan. Menjadikan madrasah sebagai salah satu pilihan bukanlah perkara mudah yang dapat diperoleh secara instan. Berbagai kendala ditemui. Sikap pesimis terhadap kemampuan madrasah mendidik anak bangsa ini pernah pula dialami.

Pada fase awal, pendidikan Islam yang dikenal dengan nama madrasah telah lama diselenggarakan di Indonesia. Lembaga pendidikan ini diselenggarakan oleh masyarakat bersamaan dengan penyebaran agama Islam. Kala itu pengajaran ilmu-ilmu agama sebagai konsentrasi pembelajarannya dilakukan oleh para kiyai, guru dan ulama melalui forum pengajian, perguruan bela diri, pondok[1] dan lain-lain. Madrasah telah banyak berperan aktif dalam mencerdaskan kahidupan bangsa yang merupakan salah satu amanah rakyat. Peran ini terbukti secara individual telah didirikannya Madrasah Adabiyah oleh Syaikh Abdulah Ahmad di Padang tahun 1908, tahun 1915 berubah menjadi HIS Adabiyah. Tahun 1910, Madrasah Schoel didirikan oleh Syahib M. Thaib, Diniyah School didirikan oleh H. Mahmud Yunus tahun 1918. Madrasah Thawalib didirikan oelh Syaikh Abdul Karim Abdullah di Padang Panjang. Di wilayah Sumatera, H. Abdul Somad mendirikan Madrasah Nurul Iman Darain di Jambi. Di Aceh tahun 1930 Tengku Daud Bereuh mendirikan Madrasah Saadah Adabiyah.[2]

Zaman Belanda, pendidikan Islam di Indonesia mengalami eksperimentasi materi dan metodologi pembelajarannya. Marwan Sarijo menulis lembaga pesantren merupakan cikal bakal format pendidikan kala itu melakukan improvisasi dengan mengadopsi sistim ala Belanda itu sendiri. Ada yang mengambil

---

[1] Pondok yang dimaksud adalah pesantren yang di zaman dahulu merupakan pusat pendidikan Islam tradisional yang mengajarkan ilmu-ilmu agama. Kajian-kajian agama seperti kitab Kuning, fikih, tasawuf menjadi materi pokok santri. Seiring perkembangan zaman, pesantren mengalami perkembangan baik sistim maupun kelembgaannya. Azyumardi Azra menulis bahwa pesantren pada gilirannya mampu mengembangkan diri bahkan menempatkan diri pada posisi penting dalam Sistim Pendidikan Nasional secara keseluruhan. Lihat Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam, Tradisi Modernisasi Menuju Milenium Baru,* Jakarta, Logos, 1999, h. 107.

[2] Depag RI, *Perencanaan dan Pengembangan Madrasah,* Jakarta, MP3A, 2006, h. 2

utuh kurikulum Belanda lalu menambahkannya dengan pelajaran agama. Tetapi ada yang menggunakan sistem sekolah dan metodologi pembelajarannya saja, sementara materinya tetap pelajaran agama.[3]

Pada zaman Jepang, pendidikan agama ditangani secara khusus. Hal ini mendapat reaksi positif dari ustadz dan kiyai. Untuk keperluan pendidikan agama itu kemudian dibentuk *shumubu* (Kantor Urusan Agama). Kemudian tanggal 3 Januari 1946 Kantor ini diubah menjadi Kementerian Agama[4]. Sejak itulah mencuat terminologi modernisasi madrasah.

Setelah Orde Baru memimpin bangsa ini, tepatnya pada tahun 1975 dikeluarkan Surat Keputusan Bersama Tiga Menteri (dikenal dengan SKB Tiga Menteri).[5] SKB inilah yang memberi penguatan dengan meregulasi madrasah. Pembenahan madrasah mulai dilaksanakan. Secara perlahan tapi pasti madrasah mulai mendapat tempat dalam sistim pendidikan di Indonesia. Namun pembagian porsi kurikulum 70 : 30 pada waktu itu belum mampu menjawab tantangan kualitas madrasah.

Tahun 1998 di Indonesia terjadi gejolak politik besar-besaran. Reformasi politik mulai begulir dan merubah arah dan kebijakan pembangunan nasional di segala bidang. Salah satu produk dari reformasi itu adalah otonomi yang merambah ke segala aspek termasuk lembaga pendidikan keagamaan. Kesempatan ini tidak disia-siakan oleh para ahli dan pemikir bidang pendidikan keagamaan kita. Pemikiran untuk semakin memantapkan posisi tawar madrasah dalam sistim Pendidikan Nasional mulai mencuat ke permukaan. Hingga akhirnya Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional disyahkan. *Point of view* dari regulasi ini adalah ekuivalensi madrasah dengan sekolah umum baik dimensi kurikulum, *budgeting,* maupun sistim pendidikannya secara keseluruhan termasuk juga kesempatan para lulusan madrasah di masyarakat.

Seiring dengan perkembangan terhadap formalisasi (usaha penegerian madrasah) dan restrukturisasi (penjenjangan berdasarkan aturan Departemen Pendidikan Nasional[6] pemerintah melakukan inovasi pada program khusus madrasah antara lain :

1. Madrasah Aliyah Program Keagamaan (MAPK). Program ini berlaku berdasarkan Keputusan Menteri Agama (KMA) 371 tahun 1984 tentang pengembangan MAPK dari madrasah reguler. Kemudian disederhanakan lagi dengan dikeluarkannya KMA 371 tahun 1993.

---

[3] Marwan Sarijo, *Bunga Rampai Pendidikan Islam,* Jakarta, Dirjen Binbaga Islam, 1998, h. 145

[4] Kemudian berubah menjadi Departemen Agama hingga sekarang. Dan momen perubahan nama terrsebut hingga sekarang diperingati sebagai Hati Amal Bhakti Departemen Agama.

[5] Tiga Menteri yang menandatangani SKB tersebut adalah Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan.

[6] Di dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 14 disebutkan bahwa jenjang pendidikan formal terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.

2. Madrasah Aliyah Program Keterampilan.
3. Madrasah Model. Pada tahun 1993 Madrasah Tsanawiyah Model mulai dipopulerkan. Kemudian pada tahun 1997 Madrasah Model dikembangkan pada tingkat MI dan MA.
4. Madrasah Unggulan. Pengelolaan Madrasah ini dimulai pada tahun 2001.
5. Madrasah terpadu.
6. Madrasah Tsanawiyah Terbuka. Dimulai pada tahun ajaran 1996/1997 sebagai respon terhadap kebijakan pemerintah tentang percepatan wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun. Pengelolaannya bekerjasama dengan Departemen Pendidikan Nasional dan diselenggarakan di pondok-pondok pesantren salafiyah.

B. Kedudukan Madrasah

Madrasah merupakan ujung tombak terdepan dalam pelaksanaan proses pendidikan nasional. Sebagai lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang dari tradisi pendidikan agama dalam masyarakat, madrasah memiliki arti penting sehingga keberadaannya terus diperjuangkan. Madrasah adalah sekolah umum yang bercirikhas Islam.[7] Pengertian ini menunjukan bahwa dari segi materi kurikulum, madarasah mengajarkan pengetahuan umum yang sama dengan sekolah-sekolah umum sederajat. Hanya saja yang membedakan madrasah dengan lembaga pendidikan umum adalah banyaknya pengetahuan agama yang diberikan, yang merupakan ciri khas Islam, lembaga pendidikan formal yang berada di bawah naungan Departemen Agama.

Sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam di Indonesia, tentunya madarasah juga dituntut untuk berpartisipasi dalam usaha membangun manusia Indonesia yang berkualitas dan berguna bagi kehidupan. Jenjang pendidikan seperti Madrasah Ibtidaiyah (MI, Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA) tidak bisa lepas dari tiga misi yang harus diembannya, yaitu :

1. Menanamkan keimanan kepada peserta didik, 2)Menumbuhkan semangat dan sikap untuk mengamalkan ajaran-ajaran Islam dalam rangka pembangunan

2. Memupuk sikap toleransi di antara sesama pemeluk agama di Indonesia dengan cara saling memahami misi luhur masing-masing agama.

Dengan demikian posisi madrasah tidak semata-mata difahami sebagai lembaga pendidikan yang sederajat dengan sekolah lain, akan tetapi ia harus difahami sebagai lembaga pendidikan yang juga memiliki misi yang sangat strategis dalam membentuk peserta didik yang religius dan berakhlak Islami.

---

[7] Maksum, *Madrasah, Sejarah dan Perkembangannya*, Jakarta, Logos, 1999. h. 9

Dalam hal ini pendidikan di Madrasah bukan saja mengajarkan ilmu sebagai materi, atau keterampilan sebagai kegiatan, melainkan selalu dikaitkan dengan kerangka praktek (amaliyah) yang bermuatan nilai dan moral. Penyelenggaraan pendidikan yang diselenggarakan di Madrasah tersebut bertujuan mewujudkan tiga misi di atas yaitu menanamkan keimanan kepada peserta didik, menumbuhkan semangat dan sikap untuk mengamalkan ajaran-ajaran Islam dalam rangka pembangunan, memupuk sikap toleransi di antara sesama pemeluk agama dengan cara saling memahami misi luhur masing-masing agama.

Tentunya madrasah harus senantiasa bertitik tolak dari rumusan tujuan di atas sehingga keluaran dari lembaga inipun mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Agar tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai, maka ada beberapa hal pokok yang harus dipenuhi berkaitan dengan unsur yang terdapat dalam pendidikan tersebut yaitu : Pertama, pendidikan di madrasah itu harus merupakan usaha sadar atau membimbing yang dilakukan oleh orang dewasa atau siapapun yang bertanggung jawab dalam rangka membimbing dan mempersiapkan anak dengan dan atas nama Allah serta bertanggung jawab kepadaNya.

Kedua, bahwa yang dibimbing dalam pendidikan itu adalah anak/generasi muda dengan seluruh kelengkapan dasar dan potensi-potensi pembawaan/fithrahnya, agar bertumbuhkembang secara bertahap dan berangsur-angsur secara maksimal (dengan sempurna).

Ketiga, tujuan pendidikan dalam pendidikan adalah agar anak nantinya menjadi mampu melaksanakan tugas-tugas hidup yaitu tugas-tugas kekhalifahan dengan penuh tanggung jawab kepada Allah. [8]

Semenjak dikeluarkannya Kepres No. 34 dan Inpres No. 15 tahun 1974, pemerintah mengambil kebijakan operasional dalam kaitannya dengan kedudukan Madrasah dalam pendidikan Nasional. Selanjutnya pada tahun 1975 dikeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) Tiga Menteri mengenai peningkatan mutu di Madrasah yang lebih dikenal dengan SKB Tiga Menteri. Tiga Menteri tersebut adalah Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Dalam Negeri.

SKB Tiga Menteri ini dapat dipandang sebagai pengakuan yang lebih nyata terhadap kedudukan Madrasah dalam sistem pendidikan nasional di Indonesia. Dalam konteks ini, sejumlah diktum yang memperkuat posisi Madrasah di antaranya adalah : Bab I ayat 2 : Madrasah meliputi tiga tingkatan yaitu Madrasah Ibtidaiyah setingkat Sekolah Dasar, Madrasah Tsanawiyah setingkat SMP dan Madrasah Aliyah setingkat SMA/SMU. Bab II pasal 2 : ijazah Madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan

---

[8] Zulkarnain, *Trasnformasi Nilai-nilai Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia, 2008, h. 31

ijazah sekolah umum yang setingkat, lulusan Madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih atas dan siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat.

Kedudukan madrasah dalam Pendidikan Nasional kemudian lebih dipertegas lagi melalui Keputusan Menteri Agama RI No. 372 tahun 1993 tentang Kurikulum Pendidikan Dasar Berciri Khas Islam. Dalam keputusan ini dinyatakan bahwa Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah melaksanakan kurikulum nasional Sekolah Dasar dan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama. Kemudian dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam, mendapatkan posisi dan tempat yang sejajar dengan lembaga pendidikan lainnya.

Seluruh ketetapan dalam UU No 20 tahun 2003[9] merupakan sebuah peluang sekaligus tantangan yang berat bagi pendidikan madrasah ke depan. Kehadiran undang-undang ini telah membuka peluang besar bagi upaya pengembangan bahkan berpeluang menjadi lembaga pendidikan anlternatif bagi masyarakat Indonesia di masa mendatang. [10]

Mengacu kepada pengertian dan kedudukan madrasah di atas, tentunya kita sangat yakin betapa keberadaan madrasah dalam pendidikan nasional saat ini masih sangat dibutuhkan dan harus menjadi kebutuhan masyarakat. Sejalan dengan ini, perlakuan dan posisi yang sama antara madrasah dan sekolah mempunyai implikasi yang cukup besar terhadap pembelajaran di madrasah. Madrasah harus menunjukan dirinya sama dengan sekolah umum di satu sisi dan tidak meninggalkan jati dirinya disatu sisi.[11] Oleh karena itu sangatlah perlu bagi madrasah mengakomodasi berbagai pandangan dan pendapat secara selektif sehingga terdapat perpaduan dalam konsep pengembangannya. Pengembangan madrasah di maksud mengacu kepada beberapa prinsip sebagai berikut :

Pertama, membangun kesetaraan antara pendidikan madrasah dengan sekolah selain madrasah dan dengan sektor lainnya. Artinya pendidikan di madrasah harus merupakan sistim terbuka di mana bersama-sama dengan sistem lain membangun dan mewujudkan cita-cita masyarakat. Pendidikan madrasah harus tidak terpisah dengan sistem sosialnya dan bersama-sama dengan sekolah di luar madrasah berinteraksi dengan lingkungan sosialnya.

Kedua, manusia dan masyarakat selalu berubah dan mengalami perubahan yang disengaja maupun tidak, maka pendidikan di madrasah dituntut untuk memiliki kepekaan atas perubahan itu.

---

[9] Tentang kedudukan madrasah lihat kotak 2.

[10] Depag RI, *Sejarah Madrasah*, Jakarta, Dirjen Binbaga Islam, 2004, h. 165.

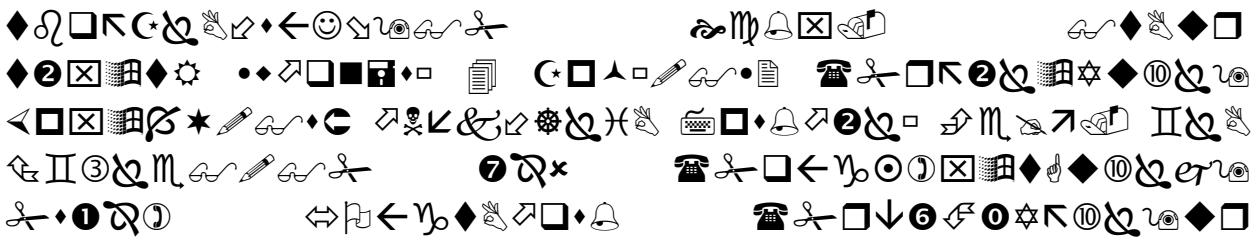
[11] Departemen Agama RI, *Pedoman Penyelenggraan Mata Pelajaran Umum di Madrasah*, Jakarta, Dirmapendais Pada Sekolah Umum, 2004, h. 3. Dikatakan juga bahwa madrasah harus menjadi *one stop learning* dalam rangka membekali peserta didik dengan semua kebutuhan untuk meniti kehidupan.

Kepekaan di maksud harus pula diikuti dengan kemampuan filterisasi setiap perubahan yang ada sehingga dapat memilah maka yang positif dan mana yang negatif. Mana yang secara normatif sesuai dengan kultur budaya dan agama serta cita-cita masyarakat dan mana yang tidak sesuai dan akan merusak tatatan kehidupan yang sudah ada. Kepekaan dimaksud juga memiliki perencaaan untuk mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi itu. Sehingga madrasah tidak mengalami kegagapan dan kebingungan menghadapi setiap perubahan yang terjadi bahkan mampu memanfaatkannya sebagai bahan pendidikan.

C. Solusi Alternatif Penguatan Kedudukan Madrasah

Di atas telah disinggung bahwa kedudukan madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam dalam Sistim Pendidikan Nasional sudah semakin nyata dan kuat. Tinggal lagi bagaimana kedudukan itu dipertahankan dan lebih diperkuat lagi sehingga dinamika lembaga ini semakin bergerak menuju pendidikan yang semakin berkualitas. Dalam rangka ini, pendidikan di madrasah bukan saja mengajarkan ilmu sebagai materi atau keterampilan sebagai kegiatan, melainkan selalu mengaitkan semuanya itu dengan praktek amaliyah yang bermuatan nilai dan moral.

Madrasah merupakan realitas pendidikan yang menampung aspirasi sosial budaya dan agama penduduk muslim Indonesia yang secara kultural beakar kuat pada kelompok masyarakat santri. Pilihan masyarakat untuk memberikan pendidikan kepada anaknya melalui madrasah berbeda-beda. Akan tetapi secara umum dan kolektif, motif-motif tersebut mencerminkan komitmen keagamaan yang kuat.[12] Dalam konteks realitas, sebenarnya madrasah merupakan cerminan kepedulian umat Islam untuk menciptakan generasi Islam yang memiliki iman amaliyah dan ilmu ilmiah. Hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan madrasah yang sejak dulu didominasi oleh pihak masyarakat/swasta secara swadaya. Banyaknya madrasah baik di tingkat dasar (MI), menengah (MTs) dan atas (MA) swasta yang tersebar dari pedesaan (*rural*) hingga ke perkotaan menunjukan keterpanggilan yang nyata dari masyarakat. Keterpanggilan ini barangkali disebabkan oleh adanya doktrin keagamaan yang kuat tentang pendidikan yang terdapat dalam Al-Qur’an, di antaranya adalah :



[12] Depag RI, *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren*, Jakarta, Dirjen Binbaga Islam, 2004, h. 60.

Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya. [13]

Saat ini, berdirinya banyak madrasah di Indonesia merupakan suatu hal yang membuat tenang hati setiap umat Islam. Setidaknya kekhawatiran akan masuknya doktrin-doktrin yang merusak nilai-nilai Islam pada setiap generasi Islam sedikit berkurang. Terlebih lagi, prestasi demi prestasi akademik yang gemilang telah berhasil oleh banyak siswa madrasah di Indonesia, baik di tingkat lokal, regional, nasional dan dunia. Di bidang keterampilan dan ekstakurikuler sudah banyak pula prestasi yang diraih. Ini membuktikan bahwa saat ini madrasah sudah bukan sekolah nomor dua lagi. Yang penting saat ini adalah bagaimana semua komponen pendidikan di madrasah menjaga dan memperkuat eksistensinya agar tidak kembali kepada kesan konservatif dan jauh tertinggal dari sekolah-sekolah umum.

Dalam kerangka memperkuat kedudukannya dalam dunia pendidikan nasional, yang perlu menjadi pertimbangan adalah bagaimana mempertahankan eksistensi madrasah sebagai lembaga pendidikan berciri khas Islam itu di tengah kuatnya persaingan mutu lembaga pendidikan. Konteks memenangkan persaingan mutu dengan lembaga pendidikan umum bukan berarti madrasah harus serta merta merubah paradigma materi pembelajarannya sebagaimana sekolah-sekolah setara dengan madrasah. Dengan kata lain konteks pendidikan agama pada kurikulum madrasah tetap harus dipertahankan agar tidak kehilangan ciri. [14]

Perlu diingat bahwa mutu pendidikan yang diharapkan pengelola madrasah maupun orang tua adalah madrasah yang memiliki keunggulan akademik dengan basis keagamaan yang kuat, tauladan dan dicintai masyarakat. Ini menunjukan bahwa identitas madrasah tidak menjadi lemah ketika memperoleh pengakuan setara dengan sekolah umum.[15]

Ke depan, dapat dipastikan bahwa keadaan persaingan prestasi akan semakin terbuka luas. Oleh karena itu madrasah perlu menyusun kembali langkah-langkah untuk memperkuat *position advantage*

---

[13] QS. At-Taubah ayat 122

[14] Pada dasarnya *khittah* lembaga pendidikan madrasah adalah membentuk generasi umat yang tangguh dalam sisi keagamaan, pengetahuan keislaman dan komitmen yang tinggi terhadap tanggung jawab keislaman. Namun, tuntutan masyarakat agar peserta didik tidak saja memiliki kompetensi keagamaan tetapi mampu bersama-sama sekolah umum menguasai iptek dan ilmu-ilmu umum lainnya menjadikan madrasah tak ubahnya sekolah.

[15] Nunu Ahmad an-Nahidl, Respon Masyarakat terhadap Reposisi Madrasah dalam Sistim Pendidikan Nasional, artikel dalam *Jurnal Edukasi*, Volume 5 Nomor 3, Juli September 2007, h. 33.

(keunggulan posisi) nya dalam pendidikan nasional. Ada beberapa solusi yang perlu dipertimbangkan agar madrasah tetap menjadi pilihan terbaik dan mendapat apresiasi positif dari masyarakat sebagaimana saat ini sudah terlihat, yaitu :

Pertama, pasar bebas menjadi ciri masyarakat majemuk, terbuka dan maju. Di antara kecenderungan yang paling menonjol adalah tuntutan ekonomi yang semakin besar sejalan dengan proses modernisasi dan industrialisasi yang semakin pesat. Hal ini menyebabkan pendidikan diidentikan dengan pembangunan sumber daya manusia yang siap terjun di bidang ekonomi.

Dalam kondisi demikian madrasah dituntut pula untuk memberikan andil bagi pemenuhan kebutuhan masyarakat tersebut. Fungsi madrasah yang selama ini dikenal sebagai media transfer nilai (*transfer of value*) dan transfer pengetahuan (*trasfer of knowledge)* harus dikembangkan lagi menjadi media transfer keterampilan (*transfer of skill)* [16]. Lyn Haas menulis bahwa *skill* yang dimaksud harus sesuai dengan kemajuan teknologi terkini, karena pasar menuntut penggunaan alat-alat modern, kemampuan komunikasi global dan kemampuan pada akses pengetahuan.[17]

Kedua, madrasah harus mengakrabi tekhnologi. Kemajuan zaman tetap harus menyentuh proses pendidikan di madrasah. Selain menguasai ilmu pengetahuan dan agama, siswa madrasah harus pula mengakrabi tekhnologi dalam arti positif. Sebab saat ini, tekhnologi bukan lagi menjadi barang baru dalam kehidupan manusia, bahakn sudah menjadi kebutuhan dalam segala aspek kehidupan. Sejalan dengan ini, tidak ada alasan bagi madrasah untuk tidak melek tekhnologi. Dengan demikian, apresiasi tak sedap tentang madrasah dapat terus dihilangkan dan kedudukan madrasah semakin kukuh.

Ketiga, optimis terhadap pencapaian kualitas. Kualitas sebagaimana diungkapkan oleh Sallis terdiri dari dua macam yaitu *absolut* dan *relatif.* Kualitas pertama merupakan pencapaian kesempurnaan tertinggi sehingga tidak ada peluang untuk ditingkatkan. Kualitas definisi kedua adalah pencapaian standar kualitas tertentu yang tekah ditetapkan sebelumnya baik dalam pelaksanaan sebuah pekerjaan, produk maupun jasa.[18] Mengacu kepada pendapat ini, agaknya madrasah perlu mengadaptasi definisi kedua sebagai sikap optimis terhadap perubahan dan peningkatan kualitas. Artinya, kualitas bukanlah sebuah akhir usaha yang tidak ada peluang untuk perbaikan asalkan ada keinginan yang kuat untuk itu.

Keempat, penerapan model pelatihan. Kedudukan madrasah dalam sistim pendidikan nasional membutuhkan kesadaran kolektif dari semua pihak mulai dari *stakeholder*, sekolah, masyarakat dan

---

[16] Nunu Ahmad an-Nahidl, Respon Masyarakat terhadap Reposisi Madrasah dalam Sistim Pendidikan Nasional, artikel dalam *Jurnal Edukasi,* Volume 5 Nomor 3, Juli September 2007, h. 35.

[17] Lihat Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* Jakarta, Kencana, 2004, h. 18.

[18] Edward Sallis, *Total Quality Management in Education,* Kogan Page, Philadelpia, 1993, h. 23.

pemerintah dalam menciptakan jalinan kerjasama dengan institusi penyerap tenaga kerja. Kita perlu memetakan distribusi lulusan madrasah dalam konstalasi kebutuhan pembangunan.

Kemitraan antara madrasah dengan dunia kerja dapat diwujudkan dalam bentuk penanganan sistim pelatihan secara bersama. Sistim pelatihan ini dapat berupa pelatihan yang dipercepat *(accelerated training)*, magang berstruktur *(structured aprentischip)*, kegiatan-kegiatan produktif dan berbagai pusat pelatihan.[19] Jadi, konkritnya madrasah seyogyanya menjadikan lembaga-lembaga pelatihan kerja dan lembaga pendidikan kejuruan sebagai mitra.

Kelima, mencari format ekstrakurikuler yang produktif. Kegiatan ekstra kurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan di luar kelas dan di luar jam pelajaran untuk menumbuh-kembangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki peserta didik baik berkaitan dengan aplikasi lilmu pengetahuan maupun bakat.[20] Kegiatan eksrakurikuler saat ini merupakan salah satu pertimbangan masyarakat untuk masuk ke dalam lingkungan pendidikan di madrasah. Sebab kegiatan ekstrakurikuler ini tidak bisa dipungkiri telah menjadi bagian integral dari sistim pendidikan di Indonesia termasuk madrasah. Bahkan dewasa ini kegiatan ekstrakurikuler telah menjadi ajang promosi dalam rangka menarik minat masyarakat.[21] Namun demikian, Saefudin mengingatkan agar kegiatan ekstrakurikuler tersebut haruslah *link* dengan perkembangan zaman dan *match* dengan lapangan pekerjaan. Sebab kalau tidak, maka yang terjadi adalah membuang energi, waktu dan biaya sehingga pada gilirannya akan ditinggalkan.[22]

Dalam rangka menuju era kompetisi global, tentunya format-format pembinaan ekstrakurikuler perlu diarahkan kepada pengembangan kemampuan strategis dan kepribadian yang utuh. Kemampuan strategis mengacu kepada penguasaan keahlian dan pengetahuan agama maupun pengetahuan umum. Sedangkan kepribadian yang utuh ditandai dengan meningkatnya keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa meskipun madrasah telah menjadi bagian integral dari sistim pendidikan nasional, bukan berarti kedudukannya otomatis tak tergoyahkan. Oleh karena itu, melakukan upaya penguatan terhadap kedudukan itu merupakan suatu keniscayaan. Apalagi, meskipun masyarakat Indonesia saat ini telah semakin modern tetapi pendidikan di madrasah baik MI, MTs, dan MA yang tetap fokus kepada konsep *tafaqquh fiddin* masih tetap menjadi kebutuhan

---

[19] H.A.R Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 1992, h. 168.

[20] Departemen Agama RI, *Kegiatan Ekstrakurikuler Pendidikan Agama Islam Pada Sekolah Umum dan Madrasah*, Jakarta, Dirbagais, 2004, h. 10

[21] Zulkarnain, *Transformasi Nilai-nilai Pendidikan Islam*, h. 60.

[22] A.Saefuddin, Mencari Format Eksrakurikuler Yang Produktif, artikel pada *Jurnal Komunikasi Pendidikan Islam*, Volume 1 September 2000, h. 66

masyarakat. Pada ranah *khittah*-nya madrasah sebagai agen pencetak generasi bangsa yang Islami tetap membutuhkan penguatan dalam hal internalisasi nilai-nilai agama melalui peneladanan dan pengamalannya dalam seluruh aktifitas pendidikan. Sebab, inilah yang menjadi *trade mark* pendidikan Islam di madrasah. Jika melemah, maka hilanglah karakter madrasah yang telah dibangun sejak lama. Sedangkan pada ranah pendidikan modern, madrasah harus pula terus melakukan upaya peningkatan kompetensi akademik peserta didiknya. Karena saat ini yang dibutuhkan dari lulusan madrasah bukan saja peserta didik yang unggul dalam ilmu agama tetapi juga ilmu pengetahuan, sain dan tekhnologi modern. Hal ini sejalan dengan kebijakan arah pengembangan pendidikan di madrasah yang bertujuan untuk dapat mengantarkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa, berakhlak mulia, berkepribadian, menguasai ilmu pengetahuan dan tekhnologi, serta mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.[23]

Jalur dan Jenjang Madrasah menurut UU No. 20 tahun 2003

Pasal 13

1) Jalur pendidikan terdiri atas pendidikan formal, pendidikan nonformal dan informal yang dapat saling melengkapi dan memperkaya.

Pasal 15

1) Jenjang pendidikan formal terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah da pendidikan tinggi.

Pendidikan Dasar

Pasal 17

1) Pendidikan dasae merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
2) Pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat.

Pendidikan Menengah

Pasal 18

[23] Depag RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, Jakarta, Dirjenbagais, 2004, h. 18.

BAB II
MEMBANGUN MANAJEMEN MUTU

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan subjek yang sangat penting dalam organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk menetapkan tujuan dan mempertimbangkan aspek positif antara masukan *(in put)* dan keluaran (*out put*) agar tercapai efektifitas organisasi dan produktifitas organisasi dengan memadukan semua jenis investasi yang dilakukan manajer dan pegawai dalam melaksanakan aktifitas sesuai dengan kapasitasnya dalam organisasi secara serasi dan seimbang.

Pada perkembangannya, manajemen saat ini menjadi sebuah proses untuk membantu tercapainya efektifitas dan efisiensi dalam bekerja. Menurut pandangan, Hitt, Black dan Portes bahwa : *1) management is a process : it involves a series of actifiies and operation, such a planning, deciding and evaluating. 2) management involves assembling as using sets of resources; human, financial, material, and informational. 3) management involves acting in a goal directed manner to accomplish task. 4) management involves activities successfully to achieve particular levels of desired results.*[24]

Manajemen adalah proses kegiatan inti (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) sebagai langkah pemberdayaan seluruh sumber dan potensi manajemen baik manusia, metode, materil, sarana dan prasarana maupun keuangan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Proses ini mencakup kegiatan yang dilakukan individu-individu untuk mencapai tujuan, melalui upaya atau tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.[25] Upaya tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang akan dilakukannya, menetapkan cara bagaimana melakukan, memahami dan mengefektifkan usaha-usaha yang dilakukannya. Dengan demikian dapat digaris bawahi bahwa manajemen mempunyai peranan antara lain[26] :

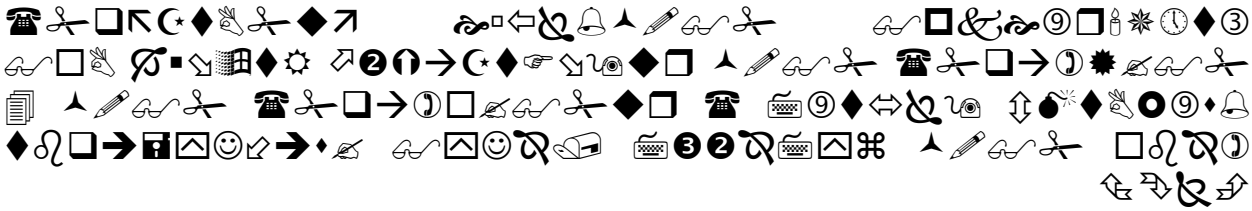
1. Merumuskan atau mengkoordinasikan perumusan visi dan misi organisasi serta menguraikannya menjadi tugas pokok dan uraian jabatan setiap individu.

---

[24] Michael A. Hitt etc, *Management,* (London, Pearson International, 2009) h. 339
[25] GR. Terry, *Guide to Management,* alih bahasa J. Smith (Jakarta, Bumi Aksara, 2000) h. 9
[26] Payaman J. SImanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kerja,* (Jakarta, LPFE UI, 2005) h. 8

2. Menyusun struktur dengan tugas pokok, fungsi-fungsi dan sasaran masing-masing unit organisasi.
3. Menyusun sistem dan mekanisme kerja yang jelas baik di masing-masing unit organisasi maupun antar unit organisasi.
4. Merencakan dan mengadakan sarana dan peralatan kerja termasuk gedung, peralatan kantor dan atau tempat kerja, serta alat-alat kerja lainnya.
5. Merencanakan dam mengadakan karyawan atau pekerja untuk mengisi semua jabatan yang ada, masing-masing dengan kualifikasi yang sesuai dengan persyaratan jabatan.
6. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas di masing-masing unit organisasi.
7. Mengawasi pelaksanaan tugas di semua unit organisasi.

Dalam konteks Islam, pendapat ini sejalan dengan pandangan Islam yang dibangun di atas pemahaman terhadap pesan yang dikandung al-Qur'an surat al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi :



Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Inti dari ayat ini adalah menekankan kepada setiap manusia perlu mengorientasikan segala usaha dan tindakannya yang diorientasikan dalam rangka mencapai hasil yang baik di masa depan. Kata "apa yang telah ia kerjakan untuk esok hari" pada ayat itu mengandung muatan prinsip-prinsip manajemen bahwa setiap orang hendaknya melakukan segala daya dan upaya untuk memperoleh tujuan yang diridhai Allah. Usaha sebagaimana dimaksud dalam ayat itu memerlukan prinsip-prinsip manajemen antara lain[27] :

1. Akhlakul karimah
2. Penghormatan kepada akal manusia

[27] Omar Mohammad Al-Toumy Al-Syaibany, *Filsafat Pendidikan Islam*, terjemahan Hasan Langgulung dari buku *Falsafatul Tarbiyah al-Islamiyah*, (Jakarta, Bulan Bintang, 1989) h. 420

3. Tidak menentang fitrah manusia
4. Memelihara kebutuhan sosial
5. Pengambilan keputusan yang partisipatif
6. Efisiensi

Lebih lanjut prinsip-prinsip di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Akhlakul Karimah

Ilyas mengemukakan akhlak adalah sifat yang tertanam dalam jiwa manusia, sehingga ia akan muncul secara spontan tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan lebih dahulu serta tidak memerlukan dorongan dari luar. Untuk memperkuat pendapatnya Ilyas mengemukakan beberapa contoh antara lain adalah seseorang yang telah menyumbang setelah mendapat masukan dan dorongan dari diri orang lain belum bisa dikatakan mempunyai sifat pemurah. Bisa saja tanpa dorongan itu ia tidak akan menyumbang. Tetapi bila tanpa dorongan ari luar ia kapanpun dan di manapun ia tetap menyumbang, barulah ia bisa dikatakan pemurah karena sumbangannya itu diberikan secara spontan.[28]

Umary mengatakan akhlak itu timbul dan tumbuh dari dalam jiwa kemudian berbuah ke segenap anggota yang menggerakkan amal-amal serta menghasilkan sifat-sifat yang baik dan utama dan menjauhi perbuatan tercela[29]. Pengertian ini menegaskan bahwa akhlak timbul dari dalam diri manusia bukan dari luar jiwa manusia.

Dari segi bahasa, menurut Ritonga kata akhlak disadur dari bahasa Arab dengan kosa kata *al-Khulq* yang berarti kejadian, budi pekerti, dan tabiat dasar yang ada pada manusia. Setiap manusia dilahirkan dengan tabiat dasarnya yang dibawa dari Tuhan[30]. Ritonga menambahkan, akhlak adalah potensi yang tertanam dalam jiwa seseorang yang mampu mendorongnya berbuat baik tanpa didahului oleh pertimbangan akal dan emosi. Pengertian ini sejalan dengan pendapat Ilyas di atas yang menyatakan bahwa akhlak adalah sikap yang timbul dari dalam diri manusia secara spontan.

Berdasarkan pemikiran di atas dapat disimpulkan bahwa akhlak itu haruslah bersifat spontan, tetap dan tidak memerlukan dorongan, pemikiran serta pertimbangan dari luar. Akhlak merupakan fungsionalisasi dari agama. Artinya keberagamaan seseorang menjadi tidak berarti

---

[28] Yunahar Ilyas, *Kuliah Akhlak,* (Jakarta, Rajagrafindo, 2000) h. 2
[29] Umary, Barmawi, 1999, *Materia Akhlak,* (Jakarta, Bina Ilmu, 1999) h. 6
[30] Ritonga, Rahman, *Akhlak,* (Surabaya, Amelia, 2005) h. 7

bila tidak dibuktikan dengan berakhlak. Orang mengerjakan shalat, puasa, mengaji dan selalu berdo’a tetapi ia tidak jujur, merugikan orang, korupsi dan lain-lain maka keberagamaannya tidak berarti apa-apa. Akhlak adalah prilaku sehari-hari yang mencerminkan ucapan, sikap dan perbuatan.

Akhlak itu termasuk di antara makna yang terpenting dalam hidup ini. Tingkatnya berada sesudah kepercayaan kepada Allah, Malaikat, Rasul, hari akhir, qada dan qadar. Di antara iman yang paling baik adalah akhlak mulia. Rasulullag SAW merupakan suri tauladan yang paling baik bagi umatnya karena beliau memiliki akhlak yang mulia.

Imam Al-Ghazali berpendapat bahwa Islam telah memberikan batasan terhadap umatnya agar menepati dua topik yang sangat penting sekali yaitu meninggalkan segala macam larangan dan melaksanakan segala macam perintah dan ketaatan.[31] Oleh karena itu setiap manusia harus senantiasa menyadari bahwa setiap sendi kehidupannya tidak terlepas dari rambu-rambu dan undang-undang Allah SWT yang termaktub dalam al-Qur’an dan hadits. Akhlak dalam manajemen merupakan sendi utama dalam mencapai tujuan. Setiap gerak manusia yang mengelola hidupnya baik secara individu, berkelompok maupun berbangsa dan bernegara hendaknya selalu berorientasi kepada akhlak mulia. Allah SWT mengingatkan manusia dalam al-Qur’an surat Yasin ayat 65 yang berbunyi :

Pada hari ini Kami tutup mulut mereka; dan berkatalah kepada Kami tangan mereka dan memberi kesaksianlah kaki mereka terhadap apa yang dahulu mereka usahakan.

Ayat di atas pada dasarnya memberi peringatan kepada manusia agar selalu berbuat sebaik-baiknya dalam mengelola hidup di dunia karena apa yang dikerjakan di dunia ini akan mendapat balasan dari Allah SWT. Untuk itu, manusia dalam mengelola hidup senantiasa menjaga seluruh anggota badannya.

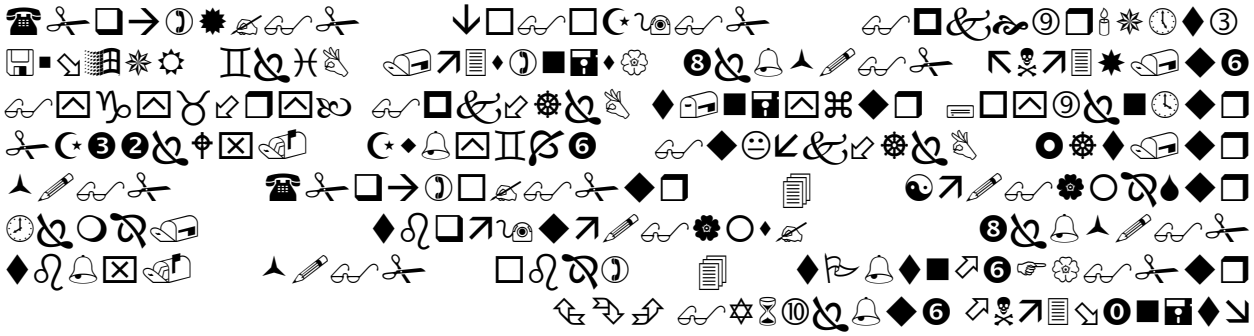
Klasifikasi akhlak yang termasuk *akhlakul karimah* itu menjadi 3 bagian yaitu akhlak kepada Allah, akhlak kepada manusia dan akhlak kepada alam. Masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut :

---

[31] A. Zainuddin, *Membangun Moral Menurut Imam Al-Ghazali*, (Surabaya, Al-Ikhlas, 1996) h. 10

a. Akhlak Kepada Allah

Akhlak kepada Allah ini adalah sikap dan tingkah laku yang harus dimiliki oleh setiap manusia di hadapan Allah SWT. Di antara akhlak kepada Allah tersebut adalah mentauhidkan Allah dan tidak syirik, bertaqwa, memohon pertolongan hanya kepadaNya, berzikir serta bertawakal kepadaNya. Perintah menyembah Allah SWT dan menjauhkan syirik terdapat dalam al-Qur’an surat an-Nisa’ ayat 1 :

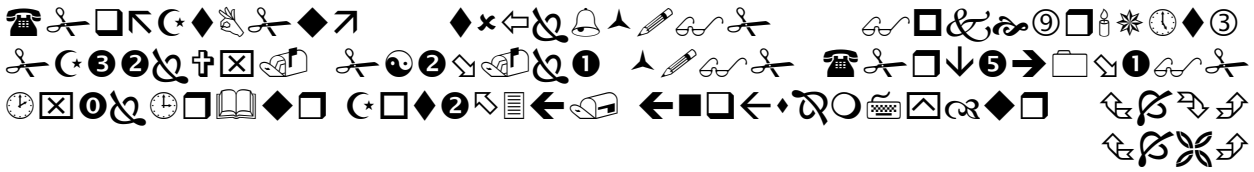


Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.

Selanjutnya ayat 36 berbunyi :

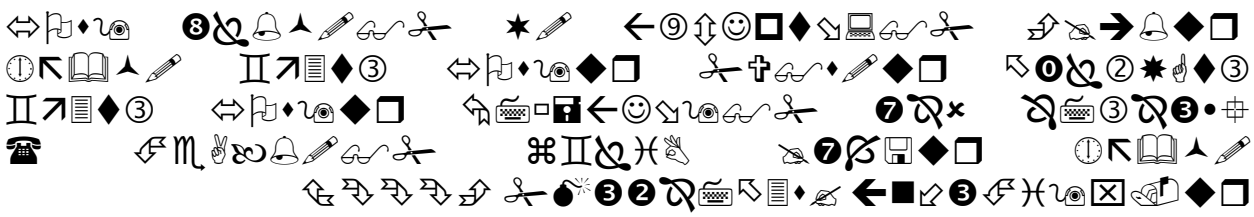
Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun.

Dalam surat al-Ahzab ayat 41-42 juga ditemukan perintah Allah kepada manusia yang beriman :



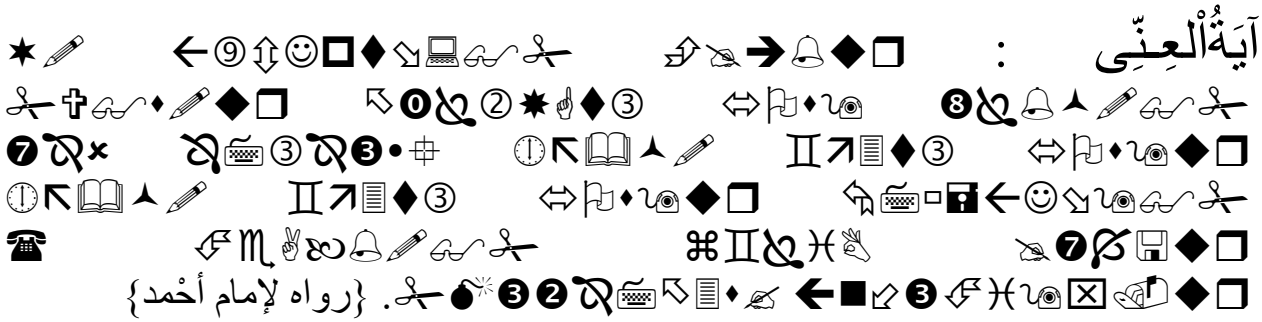
Hai orang-orang yang beriman, berdzikirlah (dengan menyebut nama) Allah, zikir yang sebanyak-banyaknya. Dan bertasbihlah kepada-Nya diwaktu pagi dan petang.

Dalam surat Al-Isra ayat 111 dinyatakan :



Dan Katakanlah: "Segala puji bagi Allah yang tidak mempunyai anak dan tidak mempunyai sekutu dalam kerajaan-Nya dan Dia bukan pula hina yang memerlukan penolong dan agungkanlah Dia dengan pengagungan yang sebesar-besarnya.

Hadits Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh Ahmad:



Ayat keperkasaan ialah : "segala puji bagi Allah Yang Tidak mempunyai anak dan tidak mempunyai sekutu dalam kerajaanNya dan tidak mempunyai penolong (untuk menjagaNya) dari kehinaan, dan agungkan Dia dengan pengagungan yang sebesar-besarnya. (HR. Ahmad)[32]

Kepada Allah SWT, yang harus dilakukan adalah mentaati segala perintah-perintahNya. Sebab bagaimana mungkin ia tidak mentaati-Nya, padahal Allah lah yang telah memberikan segala-galanya pada dirinya. Allah berfirman dalam al-Qur'an surat An-Nisa' ayat 65 yang berbunyi :

Maka demi Tuhanmu, mereka (pada hakekatnya) tidak beriman hingga mereka menjadikan kamu hakim terhadap perkara yang mereka perselisihkan, kemudian mereka tidak merasa dalam hati mereka sesuatu keberatan terhadap putusan yang kamu berikan, dan mereka menerima dengan sepenuhnya.

---

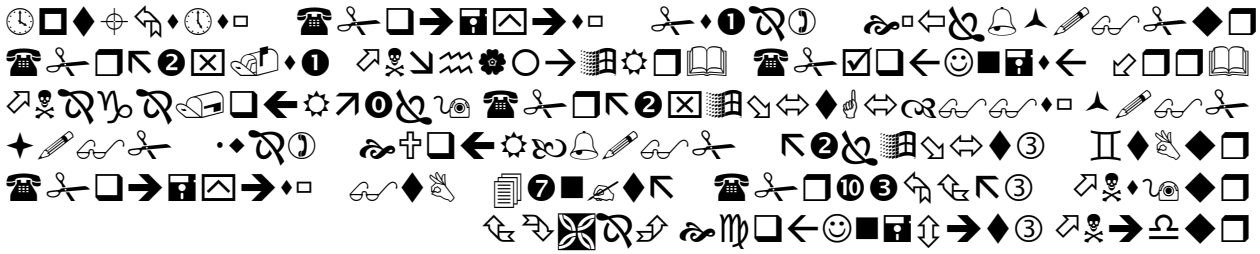
[32] Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Syarah Mukhtaarul Ahaadits,* terjemahan dari *Mukhtarul* Ahaadits oleh Moch. Anwar dkk, (Bandung, SInar Baru, 1993) h. 7

Karena taat kepada Allah merupakan konsekuensi keimanan seorang muslim kepada Allah SWT. Tanpa adanya ketaatan, maka ini merupakan salah satu indikasi tidak adanya keimanan.

Seorang muslim kepada Allah SWTwajib memiliki rasa tanggung jawab atas amanah yang diberikan padanya. Karena pada hakekatnya, kehidupan inipun merupakan amanah dari Allah SWT. Oleh karenanya, seorang mukmin senantiasa meyakini, apapun yang Allah berikan padanya, maka itu merupakan amanah yang kelak akan dimintai pertanggung jawaban dari Allah.

Etika berikutnya yang harus dilakukan seorang muslim terhadap Allah SWT, adalah ridha terhadap segala ketentuan yang telah Allah berikan pada dirinya. Seperti ketika ia dilahirkan baik oleh keluarga yang berada maupun oleh keluarga yang tidak mampu, bentuk fisik yang Allah berikan padanya, atau hal-hal lainnya. Karena pada hakekatnya, sikap seorang muslim senantiasa yakin (baca; *tsiqah*) terhadap apapun yang Allah berikan pada dirinya. Baik yang berupa kebaikan, atau berupa keburukan.

Sebagai seorang manusia biasa, kita juga tidak akan pernah luput dari sifat lalai dan lupa. Karena hal ini memang merupakan tabiat manusia. Oleh karena itulah, etika kita kepada Allah, manakala sedang terjerumus dalam ‘kelupaan’ sehingga berbuat kemaksiatan kepada-Nya adalah dengan segera bertaubat kepada Allah SWT. Dalam al-Qur’an Allah berfirman :



dan (juga) orang-orang yang apabila mengerjakan perbuatan keji atau Menganiaya diri sendiri, mereka ingat akan Allah, lalu memohon ampun terhadap dosa-dosa mereka dan siapa lagi yang dapat mengampuni dosa selain dari pada Allah? dan mereka tidak meneruskan perbuatan kejinya itu, sedang mereka mengetahui.[33]

Seseorang yang benar-benar beriman kepada Allah SWT, akanm memiliki obsesi dan orientasi dalam segala aktivitasnya, hanya kepada Allah SWT. Dia tidak beramal dan beraktivitas untuk mencari keridhaan atau pujian atau apapun dari manusia. Bahkan terkadang,

---

[33] Yang dimaksud perbuatan keji (*faahisyah*) ialah dosa besar yang mana mudharatnya tidak hanya menimpa diri sendiri tetapi juga orang lain, seperti zina, riba. Menganiaya diri sendiri ialah melakukan dosa yang mana mudharatnya hanya menimpa diri sendiri baik yang besar atau kecil.

untuk mencapai keridhaan Allah tersebut, ‘terpakasa’ harus mendapatkan ‘ketidaksukaan’ dari para manusia lainnya.

Dan hal seperti ini sekaligus merupakan bukti keimanan yang terdapat dalam dirinya. Karena orang yang tidak memiliki kesungguhan iman, otientasi yang dicarinya tentulah hanya keridhaan manusia. Ia tidak akan perduli, apakah Allah menyukai tindakannya atau tidak. Yang penting ia dipuji oleh oran lain.

Etika atau akhlak berikutnya yang harus dilakukan seorang muslim terhadap Allah SWT adalah merealisasikan segala ibadah kepada Allah SWT. Baik ibadah yang bersifat mahdhah, ataupun ibadah yang ghairu mahdhah. Karena pada hakekatnya, seluruh aktiivitas sehari-hari adalah ibadah kepada Allah SWT.

Oleh karenanya, segala aktivitas, gerak gerik, kehidupan sosial dan lain sebagainya merupakan ibadah yang dilakukan seorang muslim terhadap Allah. Sehingga ibadah tidak hanya yang memiliki skup mahdhah saja, seperti shalat, puasa haji dan sebagainya. Perealisasian ibadah yang paling penting untuk dilakukan pada saat ini adalah beraktivitas dalam rangkaian tujuan untuk dapat menerapkan hukum Allah di muka bumi ini. Sehingga Islam menjadi pedoman idup yang direalisasikan oleh masyarakat Islam pada khususnya dan juga oleh masyarakat dunia pada umumnya.

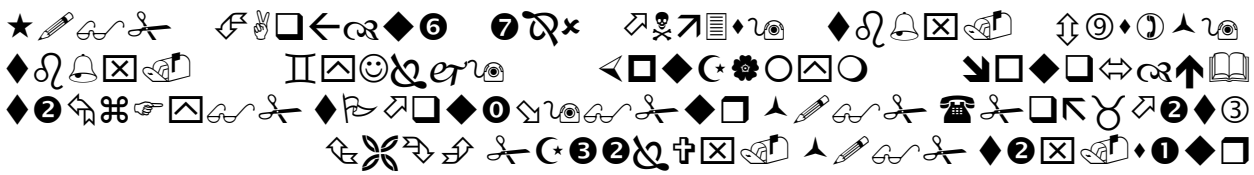
Memperbanyak membaca dan mentadaburi ayat-ayat Allah merupakan salah satu bentuk akhlak dan prilaku kepada Allah. Seseeorang yang mencintai sesuatu, tentulah ia akan banyak dan sering menyebutnya. Demikian juga dengan mukmin, yang mencintai Allah SWT, tentulah ia akan selalu menyebut-nyebut Asma-Nya dan juga senantiasa akan membaca firman-firman-Nya. Apalagi menakala kita mengetahui keutamaan membaca Al-Qur’an yang demikian besarnya.

Adapun bagi yang belum bisa atau belum lancar dalam membaca, maka hendaknya ia senantiasa mempelajari hingga dapat membacanya dengan baik. Kalaupun seseorang harus terbata-bata dalam membaca Al-Qur’an tersebut, maka Allah pun akan memberikan pahala dua kali lipat bagi dirinya.

b. Akhlak Kepada Manusia

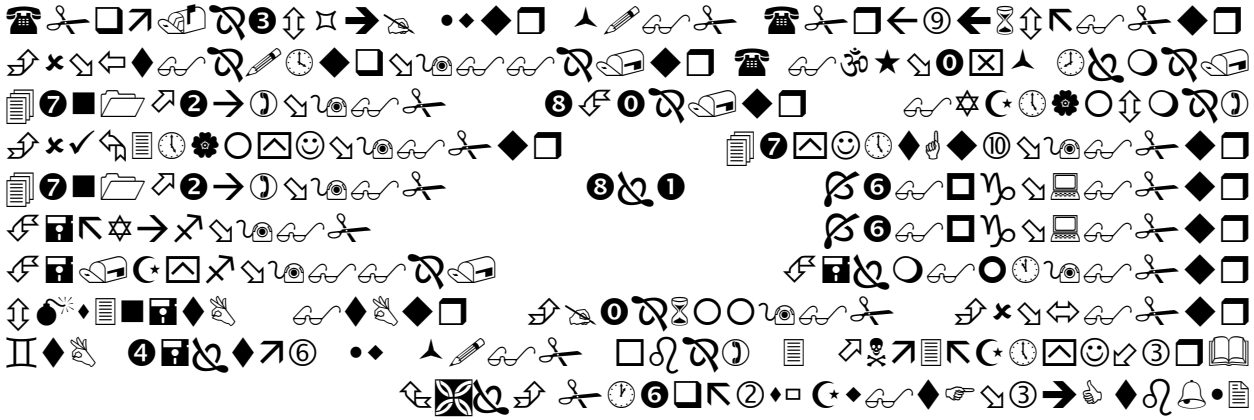
Yang dimaksud dengan akhlak kepada manusia adalah akhlak antar sesama manusia, termasuk dalam hal ini akhlak kepada Rasulullah, orang tua, diri sendiri dan orang lain.

Implementasi akhlak kepada Rasulullah SAW adalah senantiasa menegakan sunnah Rasulullah SAW, menziarahi kuburnya di Madinah, membaca shalawat, mengimani al-Qur’an sebagai kitab yang diturunkan kepadanya dan berusaha semaksimal mungkin untuk mengamalkan ajaran yang dikandung al-Qur’an dan hadits-hadits. Kita juga dituntut untuk meneladani Nabi, seperti dinyatakan dalam firman Allah SWT :



Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah (QS. Al-Ahzab : 21)

Akhlak kepada manusia juga mencakup akhlak kepada orangtua, keluarga, sahabat anak-anak yatim, fakir miskin dan lain-lain. Allah berfirman :



Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapa, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, Ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membangga-banggakan diri.

Ayat di atas memerintahkan kepada manusia untuk berbuat baik kepada seluruh manusia. Berbuat baik kepada manusia tidak terbatas kepada status sosial dan hubungan kekerabatan.

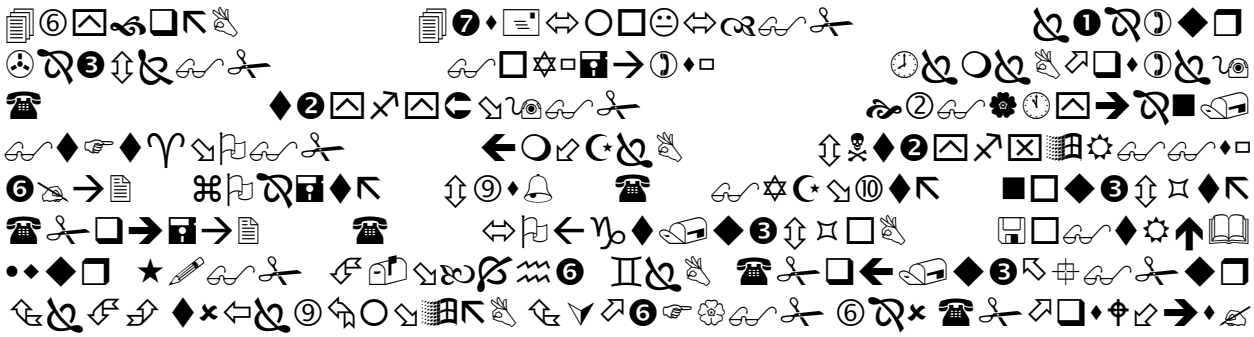
c. Akhlak Kepada Alam

Akhlak kepada alam mencakup hubungan manusia dengan lingkungannya dan hubungan manusia dengan hartanya. Seorang muslim hendaknya memiliki sikap menjaga lingkungan dan tidak melakukan eksploitasi yang berlebihan.

Bentuk akhlak terhadap alam ini di dalam al-Qur’an secara jelas dinyatakan oleh Allah dalam surat Yunus ayat 101 :

Katakanlah: "Perhatikanlah apa yaag ada di langit dan di bumi. tidaklah bermanfaat tanda kekuasaan Allah dan Rasul-rasul yang memberi peringatan bagi orang-orang yang tidak beriman".

Terdapat juga dalam surat al-Baqarah ayat 60 :

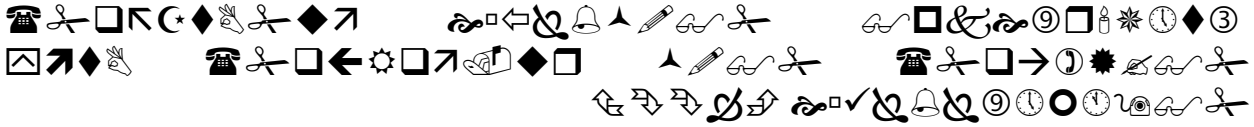


Dan (ingatlah) ketika Musa memohon air untuk kaumnya, lalu Kami berfirman: "Pukullah batu itu dengan tongkatmu". lalu memancarlah daripadanya dua belas mata air. sungguh tiap-tiap suku telah mengetahui tempat minumnya (masing-masing). Makan dan minumlah rezki (yang diberikan) Allah, dan janganlah kamu berkeliaran di muka bumi dengan berbuat kerusakan.

Setiap manusia telah diberi tempat oleh Allah yaitu tanah, air dan segala isi dunia ini untuk digunakan sebaik-baiknya. Oleh karena itu, kewajiban kita adalah mensyukurinya dengan memanfaatkan serta menjaga dengan sebaik-baiknya. Allah melarang manusia berbuat kerusakan di muka bumi ini karena akan merugikan manusia itu sendiri.

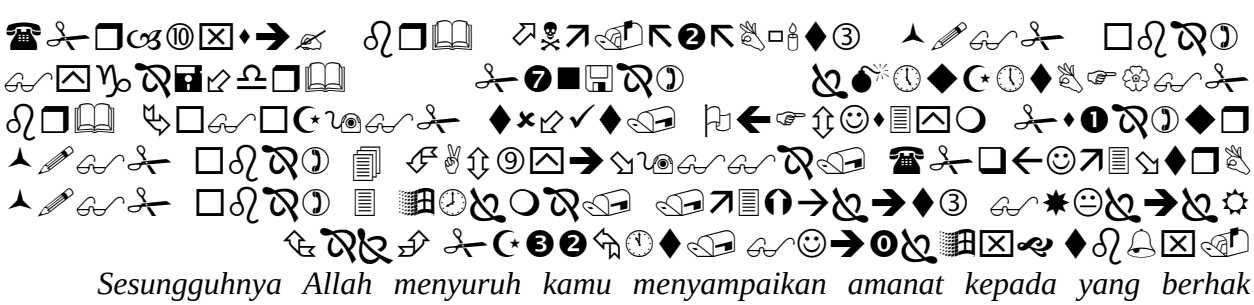
Beberapa ayat al-Qur’an tentang aktualisasi akhlakul karimah di antaranya adalah :

1. Benar



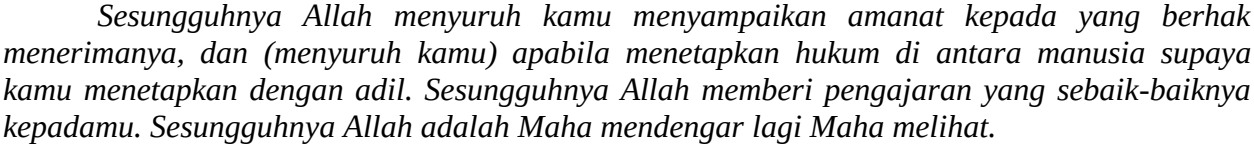
Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar. (QS. At-Taubah : 119)

2. Amanah



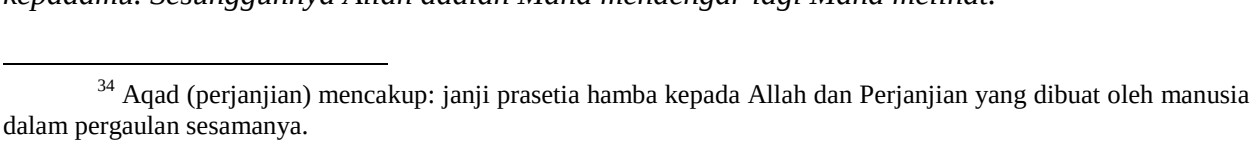
Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat. (QS. An-Nisa : 58)

3. Menepati janji



Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu (QS. Al-Maidah : 1)[34]

4. Saling tolong-menolong



dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.

5. Adil

Perintah terhadap umat manusia untuk bersikap adil salah satunya terdapat dalam surat an-Nisa' ayat 58 :

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

---

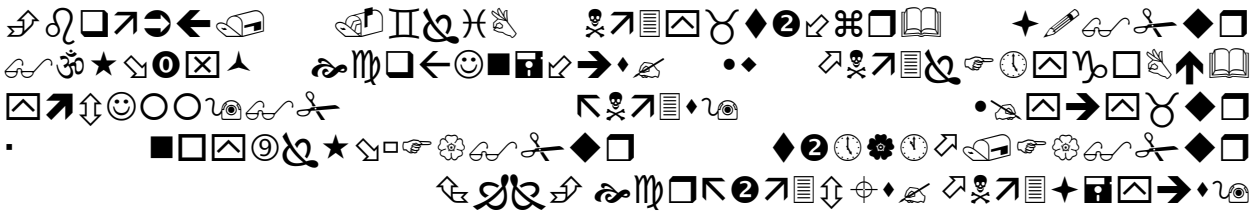
[34] Aqad (perjanjian) mencakup: janji prasetia hamba kepada Allah dan Perjanjian yang dibuat oleh manusia dalam pergaulan sesamanya.

Berdasarkan uraian di atas, dalam kaitannya dengan manajemen maka akhlak merupakan pembentuk kepribadian dari sebuah proses pencapaian tujuan dalam manajemen. Apabila akhlak dari pelaksana atau pengelola sebuah kegiatan pendidikan baik maka baik pulalah hasil yang dicapai, demikian pula sebaliknya.

2. Penghormatan Kepada Akal Manusia

Keutamaan lebih diberikan kepada manusia dari makhluk-makhluk lain. Salah satunya adalah pengakuan terhadap martabat manusia sebagai makhluk Allah yang dilantik menjadi khalifah di muka bumi. Hal ini tidak lain disebabkan oleh keimanan, ketakwaan kepada Allah, akhlak, ketinggian akal, amalnya dan kesediaannya menimba ilmu.

Dalam diri manusia terdapat akal sebagai sesuatu yang tidak ternilai harganya sebagai anugerah dari Allah SWT yang tidak diberikan kepada makhluk lainnya. Pemberian akal terhadap manusia disinggung Allah SWT dalam firmanNya :



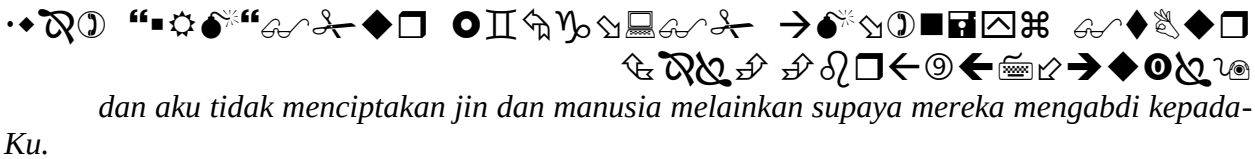
Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam Keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur.

Dalam perspektif Islam, manajemen diaktualisasikan untuk memenuhi kebutuhan manusia secara sosial. Dengan kata lain, bahwa manajemen diarahkan pada prinsip tolong-menolong dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial manusia.

3. Tidak Menentang Fitrah Manusia

Ajaran Islam adalah ajaran yang universal. Menurut pengertian dasarnya, Islam berarti tunduk, patuh, taat serta berserah diri kepada Allah untuk mendapatkan keselamatan. Dengan demikian ajaran agama Islam diciptakan oleh Allah sesuai dengan proses penciptaan (fitrah) dan tujuan hidup manusia di muka bumi. Tujuan hidup manusia di muka bumi tidak lain adalah

untuk menyembah dan mengabdi kepada Allah SWT. Hal ini didasarkan pada pesan al-Qur’an yang terdapat dalam surat adz-Dzariyat ayat 56.



dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdi kepada-Ku.

Dalam perspektif sosial, manusia cenderung memiliki keterbatasan, kekurangan, kelemahan dan kelebihan. Oleh sebab itu, manajemen harus memandang sisi lain dari keutamaan manusia itu sebagai sesuatu yang harus diolah dan ditempatkan pada posisi penting dalam pengaturan manajemen. Hal ini berarti manajemen juga menentang fitrah manusia baik dari segi kejadian, kelebihan dan kekurangan maupun tujuan hidupnya. Kerja bukanlah sebagai suatu sarana untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan dan menyambung hidupnya tetapi juga sebagai ungkapan perkembangan pribadi.

4. Memelihara Kebutuhan Sosial

Menolong dan membantu orang lain merupakan suatu investasi jangka panjang dalam rangka menanamkan benih kepercayaan yang sangat dibutuhkan dalam suatu aliansi kerja sama. Di sini akan terbangun landasan kooperatif yang sangat positif dan terfokus pada suatu tinggi.

Prinsip ini sejalan dengan hakikat fungsi pendidikan bagi manusia itu sendiri yaitu meningkatkan harkat dan martabat manusia. Dengan kata lain, manajemen Islam mengintegrasikan iman dan takwa dengan ilmu pengetahuan dalam pribadi manusia untuk mewujudkan kesejahteraan hidup di dunia dan kebahagiaan di akhirat.

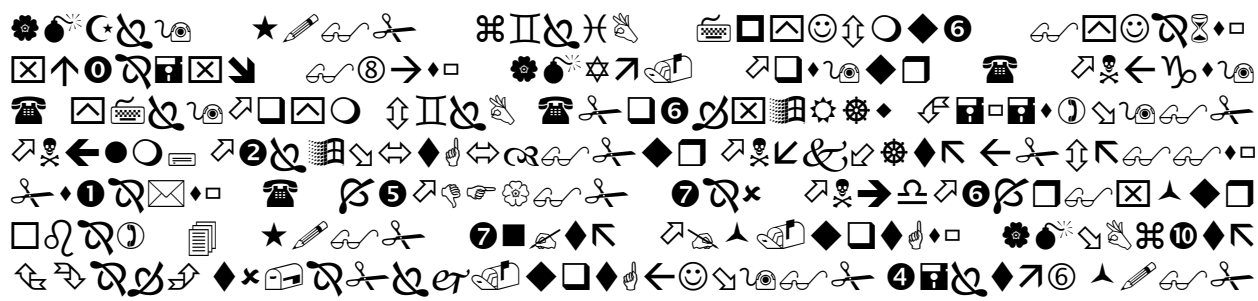
5. Pengambilan Keputusan Yang Partisipatif

Dalam konteks ini manajemen pendidikan mengutamakan musyawarah dan saling menghargai sesama manusia. Pengambilan keputusan yang dilakukan menyangkut proses, tujuan dan penentuan sasaran yang hendak dicapai dalam pendidikan yang dilakukan secara bersama-sama.

Dalam menetapkan keputusan hendaknya dilakukan dengan bijsaksana dan menganalisis situasi yang akan terjadi. Allah SWT telah memberi manusia ilmu kebijaksanaan, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Yusuf ayat 22 :

Dan tatkala Dia cukup dewasa Kami berikan kepadanya Hikmah dan ilmu. Demikianlah Kami memberi Balasan kepada orang-orang yang berbuat baik.

QS. Ali Imran ayat 159 :



Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

2. Fungsi-fungsi Manajemen dalam Islam

Dari prinsip-prinsip di atas maka dapat pula ditelaah lebih jauh tentang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri menurut Islam. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan

Manusia dalam kesempurnaannya memiliki keterbatasan yang nyata. Di antara keterbatasan tersebut adalah dalam menentukan hasil akhir dari sebuah usaha. Namun demikian, manusia wajib membuat rancangan/rencana untuk pribadinya maupun masyarakat. Perencanaan ini merupakan upaya manusia untuk mengambil kebijakan-kebijakan yang harus dioperasionalisasikan dalam hidupnya. Allah menegaskan dalam al-Qur’an surat ar-Ra’d ayat 11 :

Sesungguhnya Allah tidak merobah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.[35]

Namun demikian, perlu digarisbawahi bahwa prinsip perencanaan dalam manajemen ini menurut Islam tentunya berpulang kepada Allah SWT sebagai penentu akhir. Manusia harus selalu merencanakan dan berusaha, tetapi Allah-lah yang menentukan hasil akhirnya.

2. Organisasi

Pentingnya pengorganisasian ini mengingat manusia adalah makhluk yang tersusun paling kompleks, dari aspek luar maupun dalamnya. Oleh karena itu dalam interaksinya dengan lingkungan manusia harus mengorganisir diri maupun lingkungannya dengan sebaik-baiknya. Dengan kata lain mengorganisir sesuatu permasalahan yang menyangkut kehidupan manusia harus berorientasi kepada kebenaran. Sebuah syair Arab mengatakan ”*sesuatu yang benar tetapi tidak terorganisir dengan baik akan dapat dikatahkan oleh sesuatu yang batil tetapi terorganisir dengan baik”.*[36]

Oleh karena itu, funsgi manajemen dalam Islam adalah mengorganisasikan sesuatu dalam kehidupan untuk memasuki kehidupan yang tertata dan terarah.

3. Pengendalian Diri

Pengendalian diri adalah tunduknya kehendak pada hukum akal.[37] Prinsip ini perlu diperhatikan dalam kehidupan manusia dalam rangka berinteraksi sosial baik dalam kelompok kecil maupun besar mengingat keutamaan pengendalian diri ini adalah menguasai diri jangan sampai menjadi hamba syahwatnya. Dalam kaitannya dengan manajemen tentunya pengendalian diri sangat diperlukan agar setiap orang berada dalam lingkungan manajemen itu dapat mengontrol diri masing-masing.

Kontrol diri merupakan suatu kecakapan individu dalam kepekaan membaca situasi diri dan lingkungannya serta kemampuan untuk mengontrol dan mengelola faktor-faktor perilaku

---

[35] Tuhan tidak akan merobah keadaan mereka, selama mereka tidak merobah sebab-sebab kemunduran mereka.

[36] Omar Mohammad al-Toumy al-Syaibany, *Filsafat Pendidikan Islam,* h, 318

[37] Hadari Nawawi, *Kepemimpinan dalam Islam,* (Jakarta, Gajah Mada Pers, 1993) h. 50

sesuai dengan situasi dan kondisi untuk menampilkan diri dalam melakukan sosialisasi. Kemampuan untuk mengendalikan perilaku, kecenderungan untuk menarik perhatian, keinginan untuk mengubah perilaku agar sesuai untuk orang lain, menyenangkan orang lain, selalu konform dengan orang lain, menutup perasaannya.[38] Ahmad Muzakir dan Joko Sutrisno mendefinisikan kontrol diri (*self-control*) sebagai pengaturan proses-proses fisik, psikologis, dan perilaku seseorang; dengan kata lain serangkaian proses yang membentuk dirinya sendiri.[39]

Dari beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa konsep mengenai kontrol diri secara langsung sangat relevan untuk melihat hubungan antara pribadi dengan lingkungan masyarakat dalam mengatur kesan masyarakat yang sesuai dengan isyarat situasional dalam bersikap dan berpendirian yang efektif. Individu dengan kontrol diri tinggi sangat memperhatikan cara-cara yang tepat untuk berperilaku dalam situasi yang bervariasi. Ia cendrung untuk mengubah perilakunya sesuai dengan permintaan situasi sosial yang kemudian dapat mengaturkesan yang dibuat. Perilakunya lebih responsif terhadap petunjuk situsional, lebih fleksibel, berusaha untuk memperlancar interaksi sosial, bersikap hangat dan terbuka. Berinteraksi dengan orang lain, seseorang akan berusaha menampilkan perilaku yang dianggap paling tepat bagi dirinya yaitu perilaku yang dapatmenyelamatkan interaksinya dari akibat negatif yang disebabkan karena respon yang dilakukannya.

Fungsi ini tidak hanya dilaksanakan melalui kegiatan pengawasan, melainkan dapat dilakukan juga melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan latihan dari pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan kata lain pengendalian manajemen dimaksudkan agar anggota organisasi menyadari bahwa pimpinannya melakukan pengawasan terhadap kegiatan organisasi dan mereka akan berusaha pula untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang ditugaskan kepadanya sebagai konsekuensi manajemen.

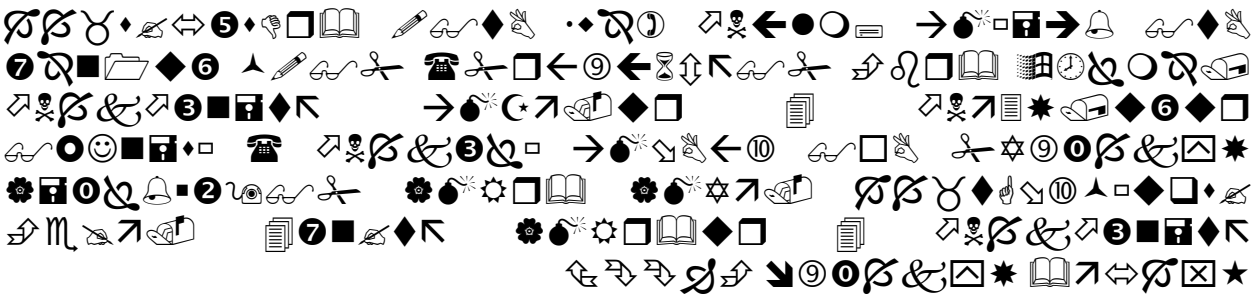
Menurut konsep Islam, fungsi pengawasan ini merupakan analog dengan pengawasan Allah SWT terhadap setiap manusia, sehingga setiap orang yang beriman merasa perlu mengendalikan dirinya. [40] Dalam surat al-Maidah ayat 117 Allah berfirman :

---

[38] Hardiani, Sabar Sebagai Kunci Peningkatan Kecerdasan Emosional : Perspektif Al-Qur"an, artikel pada *Jurnal Ta'dib,* edisi VII nomor 2 Desember 2004

[39] Ahmad Mudzakir dan Joko Sutrisno, 1999, *Psikologi Pendidikan,* (Bandung , Pustaka Setia, 1999) h. 57

[40] Hadari Nawawi, *Kepemimpinan dalam Islam,* h. 50



aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya Yaitu: "Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu", dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan Aku, Engkau-lah yang mengawasi mereka. dan Engkau adalah Maha menyaksikan atas segala sesuatu.

Ayat di atas mengingatkan kita bahwa pengawasan dan pengendalian hidup sangat penting dalam kerangka mencegah terjadinya kekeliruan, penyimpangan dan kesalahan.

4. Akhlak

Akhlak merupakan unsur yang terpenting dalam hidup manusia, yang tingkatannya berada sesudah kepercayaan kepada Allah, malaikat, kitab Allah, Rasul, qadha dan qadhar Allah. Dalam kaitannya dengan manajemen, akhlak mendasari tindak tanduk dari setiap elemen dari manajemen itu sendiri baik pemimpin maupun orang-orang yang dipimpin.

Pentingnya akhlak dalam manajemen menurut Omar Mohammad al-Toumy as-Syaibany karena akhlak yang mulia adalah dasar pokok untuk menjaga bangsa-bangsa, negara, rakyat dan masyarakatnya.[41] Dengan akhlak, manusia yang terlibat dalam lingkup manajemen suatu organisasi baik organisasi besar ataupun kecil dapat membedakan dan membandingkan hal-hal yang baik dan buruk.

Indonesia memerlukan sumberdaya manusia dalam jumlah dan mutu yang memadai sebagai pendukung utama dalam pembangunan. Untuk memenuhi sumberdaya manusia tersebut, pendidikan memiliki peran yang sangat penting. Berdasarkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional, jelas bahwa pendidikan di setiap jenjang, termasuk di sekolah harus diselenggarakan secara sistematis guna mencapai tujuan tersebut. Kualitas akhlak berkaitan erat dengan upaya pembentukan karakter peserta didik sehingga mampu bersaing, beretika, bermoral, sopan santun dan berinteraksi dengan masyarakat. Berdasarkan penelitian di Harvard

[41] Omar Mohammad al-Toumy as-Syaybany, *Filasafat Pendidikan Islam*, h. 318

University Amerika Serikat yang dikutip Ali Ibrahim Akbar[42] ternyata kesuksesan seseorang tidak ditentukan semata-mata oleh pengetahuan dan kemampuan teknis (*hard skill*) saja, tetapi lebih oleh kemampuan mengelola diri dan orang lain (*soft skill*). Penelitian ini mengungkapkan, kesuksesan hanya ditentukan sekitar 20 persen oleh hard skill dan sisanya 80 persen oleh *soft skill*. Bahkan orang-orang tersukses di dunia bisa berhasil dikarenakan lebih banyak didukung kemampuan *soft skill* daripada *hard skill*. Hal ini mengisyaratkan bahwa mutu pendidikan karakter peserta didik sangat penting untuk ditingkatkan. Melihat masyarakat Indonesia sendiri juga lemah sekali dalam penguasaan *soft skill*.

Jhon Goodland telah menulis secara luas tentang dimensi moral. Menurutnya, komitmen yang layak dari pendidikan pada dasarnya adalah moral terutama pembentukan karakter peserta didik. Karakter ini, bagaimanapun harus sejalan dengan upaya peningkatan pengetahuan dan keahlian peserta didik.[43] Ia menambahkan bahwa pertimbangan membangun karakter siswa meliputi keseluruhan dari kegiatan pembelajaran, sehingga muncul tanggung jawab lembaga pendidikan untuk mengurus generasi muda.

Persoalan budaya dan karakter bangsa kini menjadi sorotan tajam masyarakat. Sorotan itu mengenai berbagai aspek kehidupan, tertuang dalam berbagai tulisan di media cetak, wawancara, dialog, dan gelar wicara di media elektronik. Selain di media massa, para pemuka masyarakat, para ahli, dan para pengamat pendidikan, dan pengamat sosial berbicara mengenai persoalan budaya dan karakter bangsa di berbagai forum seminar, baik pada tingkat lokal, nasional, maupun internasional. Persoalan yang muncul di masyarakat seperti korupsi, kekerasan, kejahatan seksual, perusakan, tawuran pelajar, kehidupan ekonomi yang konsumtif, kehidupan politik yang tidak produktif, dan sebagainya menjadi topik pembahasan hangat di media massa, seminar, dan di berbagai kesempatan. Menanggapi hal ini, Budiningsih mengatakan bahwa kondisi demikian diduga bermula dari apa yang dihasilkan oleh dunia pendidikan. Pendidikanlah yang sesungguhnya paling besar memberikan kontribusi terhadap persoalan moral bangsa. Oleh karena itu, ia menawarkan solusi berupa menjadikan pengolahan

---

[42] Ali Ibrahim Akbar, *Penguatan Karakter Siswa*, (Jakarta, Radjagrafindo, 2000) h. 19
[43] Kay A. Norlander Case dkk, *Guru Profesional*, (Jakarta, Indeks, 2009) h. 14

dan penanaman karakter budaya bangsa sebagai sistem nilai yang harus di transfer kepada peserta didik sehingga nilai-nilai itu tertanam dalam hidupnya[44] sekolah sebagai lembaga pendidikan perlu menerapkan mendapatkan pelajaran berkarakter yang lebih mendalam dan dipertajam. Materi pendidikan, pelatihan dan pembelajaran karakter saat ini sangat dinantikan hasilnya oleh masyarakat, sebagai salah satu upaya memutus mata rantai persoalan moral bangsa yang kian tergerus budaya asing.

Karakter adalah watak, tabiat, akhlak, atau kepribadian seseorang yang terbentuk dari hasil internalisasi berbagai kebajikan (*virtues*) yang diyakini dan digunakan sebagai landasan untuk cara pandang, berpikir, bersikap dan bertindak. Kebajikan terdiri atas sejumlah nilai, moral, dan norma, seperti jujur, berani bertindak, dapat dipercaya, dan hormat kepada orang lain. Interaksi seseorang dengan orang lain menumbuhkan karakter masyarakat dan karakter bangsa.[45] Oleh karena itu, pengembangan karakter bangsa hanya dapat dilakukan melalui pengembangan karakter individu seseorang. Akan tetapi, karena manusia hidup dalam ligkungan sosial dan budaya tertentu, maka pengembangan karakter individu seseorang hanya dapat dilakukan dalam lingkungan sosial dan budaya yang berangkutan. Artinya, pengembangan budaya dan karakter bangsa hanya dapat dilakukan dalam suatu proses pendidikan yang tidak melepaskan peserta didik dari lingkungan sosial,budaya masyarakat, dan budaya bangsa. Sejalan dengan ini, lingkungan sosial dan budaya bangsa adalah Pancasila; jadi pendidikan budaya dan karakter bangsa haruslah berdasarkan nilai-nilai Pancasila. Dengan kata lain, mendidik budaya dan karakter bangsa adalah mengembangkan nilai-nilai Pancasila pada diri peserta didik melalui pendidikan hati, otak, dan fisik[46].

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendidikan berkarakter adalah pendidikan yang mengembangkan nilai-nilai budaya dan karakter bangsa pada diri peserta didik sehingga mereka memiliki nilai dan karakter sebagai karakter dirinya, menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan dirinya, sebagai anggota masyarakat, dan warganegara yang religius,

---

[44] Asri C. Budiningsih, *Pembelajaran Moral, Berpijak Pada Karakteristik Siswa dan Budayanya,* (Jakarta, Rieneka Cipta, 2006) h. 3

[45] Balitbang Pusat Kurikulum Kemendiknas RI, *Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa,* (Jakarta, Pusdiklat Kurikulum, 2010) h. 2

[46] Mulya Kelana, *Meningkatkan Bangunan Karakter Bangsa,* (Jakarta, Binangkit, 2000) h. 78

nasionalis, produktif dan kreatif. Atas dasar pemikiran itu, pengembangan pendidikan budaya dan karakter sangat strategis bagi keberlangsungan dan keunggulan bangsa di masa mendatang. Pengembangan itu harus dilakukan melalui perencanaan yang baik, pendekatan yang sesuai, dan metode belajar serta pembelajaran yang efektif.

Muhammad Rohman[47] mengelompokan nilai-nilai luhur universal akhlak sebagai berikut :

1. Karakter cinta Tuhan dan segenap ciptaanNya.
2. Kemandirian dan tanggung jawab
3. Kejujuran/amanah
4. Diplomatis
5. Hormat dan santun
6. Dermawan, suka tolong menolong, gotong royong/kerjasama
7. Percaya diri dan pekerja keras
8. Kepemimpinan dan keadilan
9. Baik dan rendah diri
10. Karakter toleransi, kedamaian dan kesatuan

Tujuan utuh dari pengalaman belajar harus dapat menampilkan dampak instruksional dan dampak pengiring. Dampak pengiring adalah pendidikan karakter yang harus dikembangkan, tidak dapat dicapai secara langsung, baru dapat tercapai setelah beberapa kegiatan belajar berlangsung. Dalam penilaian hasil belajar, semua guru akan dan seharusnya mengukur kemampuan siswa dalam semua ranah.[48] Dengan penilaian seperti itu maka akan tergambar sosok utuh siswa sebenarnya. Artinya, dalam menentukan keberhasilan siswa harus dinilai dari berbagai ranah seperti pengetahuan (kognitif), sikap (afektif), dan perilaku (psikomotor). Seorang siswa yang menempuh ujian Matematika secara tertulis, sebenarnya siswa tersebut dinilai kemampuan penalarannya yaitu kemampuan mengerjakan soal-soal

---

[47] Muhammad Rohman, *Kurikulum Berkarakter,* (Jakarta, Prestasi Pustaka, 2012) h. 69
[48] Mulya Kelana, *Membangunan Pendidikan Berkarakter,* (Jakarta, Binangkit, 2000) h. 78

Matematika. Juga dinilai kemampuan pendidikan karakter yaitu kemampuan melakukan kejujuran dengan tidak menyontek dan bertanya kepada teman dan hal ini disikapi karena perbuatan-perbuatan tersebut tidak baik. Di samping itu, ia dinilai kemampuan gerak-geriknya, yaitu kemampuan mengerjakan soal-soal ujian dengan tulisan yang teratur, rapi, dan mudah dibaca.

Selain penilaian dilakukan terhadap semua kemampuan pada saat ujian berlangsung, boleh jadi seorang guru memperhitungkan tindak-tanduk siswanya di luar ujian. Seorang guru mungkin saja tidak akan meluluskan seorang siswa yang mengikuti ujian mata pelajaran tertentu karena perilaku siswa tersebut sehari-harinya adalah kurang sopan, selalu usil, dan suka berbuat keonaran meskipun dalam mengerjakan ujian siswa itu berhasil baik tanpa menyontek dan menuliskan jawaban ujian dengan tulisan yang jelas dan rapi. Oleh karena itu, akan tepat apabila pada setiap mata pelajaran dirumuskan tujuan pengajaran yang mencakupi kemampuan dalam semua ranah. Artinya, pada setiap rencana pembelajaran termuat kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotor; dampak instruksional; dan dampak pengiring. Dengan demikian, seorang guru akan menilai kemampuan dalam semua ranah ujian suatu mata pelajaran secara absah, tanpa ragu, dan dapat dipertangungjawabkan.

Berdasarkan pada pemikiran-pemikiran dan prinsip-prinsip tersebut maka dapat dimengerti bahwa pendidikan karakter menghendaki keterpaduan dalam pembelajarannya dengan semua mata pelajaran. Pendidikan karakter bangsa diintegrasikan ke dalam semua mata pelajaran, dengan demikian akan menghindarkan adanya "mata pelajaran baru, alat kepentingan politik, dan pelajaran hafalan yang membosankan."

Akhlak dalam keterpaduan pembelajaran dengan semua mata pelajaran sasaran integrasinya adalah materi pelajaran, prosedur penyampaian, serta pemaknaan pengalaman belajar para siswa. Konsekuensi dari pembelajaran terpadu, maka modus belajar para siswa harus bervariasi sesuai dengan karakter masing-masing siswa Variasi belajar itu dapat berupa

membaca bahan rujukan, melakukan pengamatan, melakukan percobaan, mewawancarai nara sumber, dan sebagainya dengan cara kelompok maupun individual.

Pendidikan akhlak diintegrasikan dengan semua mata pelajaran tidak berarti tidak memiliki konsekuensi. Oleh karena itu, perlu ada komitmen untuk disepakati dan disikapi dengan saksama sebagai kosekuensi logisnya. Komitmen tersebut antara lain sebagai berikut. Penananman nilai akhlak yang diintegrasikan dalam proses pembelajaran, dalam proses pengembangannya haruslah mencakupi tiga dimensi yaitu kurikulum sebagai ide, kurikulum sebagai dokumen, dan kurikulum.

3. Kepemimpinan dan Manajemen di Madrasah

Madrasah sebagai organisasi kerja menghimpun sejumlah orang yang harus bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama ini merupakan rangkaian kegiatan atau proses yang harus dikendalikan secara berdayaguna, diukur dari sudut tujuan yang hendak dicapai. Proses tersebut mengandung unsur-unsur kerjasama secara teknis, produktif, manusiawi, berdaya dan berhasil guna. Oleh karena itu perlu diupayakan pelaksanaan pendidikan madrasah baik dan terorganisir.

Usaha untuk mewujudkan pendidikan madrasah yang konsisten memerlukan langkah-langkah praktis. Lembaga pendidikan Islam seperti madrasah pertama-pertama dituntut untuk melakukan perubahan-perubahan strategis dalam bidang manajemen. Dalam hal ini Kepala Madrasah sebagai pimpinan dituntut untuk memiliki visi, tanggung jawab, berwawasan dan keterampilan manajerial yang tangguh. Untuk itu dalam rangka peningkatan kemampuan pengelolaan pendidikan di madrasah, perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membangun kepemimpinan madrasah yang kuat dengan meningkatkan koordinasi, menggerakan semua komponen madrasah, mensinergikan semua potensi, merangsang semua perumusan tahapan-tahapan perwujudan visi dan misi madrasah dan mengambil prakarsa yang berani dalam pembangunan.

2. Menjalankan manajemen secara terbuka dalam hal pengambilan keputusan dan penggunaan keuangan madrasah. Untuk menjamin keterbukaan ini manajemen madrasah hendaknya memungkinkan pengawasan masyarakat atau pihak lain.
3. Pengembangan tim kerja yang solid, cerdas dan dinamis.
4. Mengupayakan kemandirian madrasah untuk melakukan langkah terbaik bagi madrasah.
5. Menciptakan proses pembelajaran yang efektif, yang dicirikan oleh beberapa hal, yaitu proses itu memberdayakan siswa untuk aktif dan partisipatif, target pembelajaran tidak terbatas pada hafalan, tetapi sampai dengan pemahaman yang ekspresif, merangsang siswa untuk mempelajari cara belajar dan menciptakan semangat yang tinggi dalam menjalankan tugas.

Secara khusus kepemimpinan di madrasah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektifitas madrasah. Kepemimpinan pendidikan di madrasah dalam fungsinya sebagai kepemimpinan manajerial adalah pengelola mutu, yang jika diadaptasi dari lingkaran Juran adalah perencanaan mutu, pengembangan produk dan proses yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pendidikan.[49]

Dalam memujudkan madrasah yang bermutu jelas membutuhkan kepemimpinan madrasah efektif. Kriteria kepala madrasah yang efektif adalah mampu menciptakan atmosfir kondusif bagi murid-murid untuk terlibat dan berkembang secara personal dan profesional dan seluruh masyarakat memberikan dukungan dan harapan yang tinggi. Jika seorang kepada madrasah sudah dapat mengupayakan madrasah memenuhi kriteria ini maka bisa disebut kepala madrasah efektif dan madrasah yang dipimpinnya menjadi sukses.[50]

Menurut Beck dan Murphy[51], Kepala Madrasah efektif di madrasah cemerlang meliputi :

1. Semula kepala madrasah tidak bermaksud menjadi kepala madrasah.
2. Bersemangat dan menerima tanggungjawabnya sebagai misi sebuah kerja.

---

[49] Juran J.M, *Juran on Leadership for Quality*, (USA, Juran Institute, Inc, 1990) h. 23.

[50] Mulyadi, *Kepemimpinan KEpala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu,* (Jaakarta, Balitbang dan Diklat Kemenag RI, 2010) h. 28

[51] Beck and Murphy, *The Four Imperative a Successful School,* (Thousand Oaks, Californian Crowin Press, 1996) h, 96

3. *Concern* terhadap pendidikan dan dapat membagi antara tujuan pendidikan jangka panjang dengan jangka pendek. Konsekuensi mereka mempunyai filosofis yang mapan tentang pendidikan dan hubungan mereka di dalamnya.
4. Dapat beradaptasi jika menemukan hal yang bukan pekerjaannya, dapat membuat pergeseran yang dibutuhkan dan memulai dengan terobosan-terobosan baru.
5. Siswa tidak dicetak untuk gagal belajar atau mempunyai penyimpangan prilaku, menekankan tanggung jawab memecahkan masalah siswa yang gagal belajar dan menyimpang prilakunya.
6. Mempunyai kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan orang lain dan menjalin kerjasama dengan mereka/menggunakan proses kelompok secara efektif memperhatikan secara orangtua, guru dan siswa dengan menunjukan keterampilan intuisi dan empati bagi kelomponya.
7. Agresif dalam menjamin pengakuan yang dibutuhkan madrasah, kritis, mencari bantuan atas masalah yang dihadapi.
8. Berkemampuan menyusun strategi, mampu mengidentifikasi tujuan dan merencanakan alat yang dicapainya.

Selain kepala sekolah guru juga merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen madrasah. Seorang guru menjadi pemimpin bagi anggota keluarga yang dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial. Kemampuan tersebut adalah[52] :

1. Merencanakan, merupakan pekerjaan guru untuk menyusun rencana pelaksanaan proses pembelajaran.
2. Mengorganisasikan, merupakan pekerjaan guru untuk mengatur dan menghubungkan sumber belajar sehingga dapat mewujudkan tujuan belajar dengan cara efektif, efisien dan ekonomis.
3. Memimpin, dalam rangka memotivasi, mendorong dan menstimulasikan siswa.
4. Mengawasi, yang dilakukan dengan menilai dan mengatur kembali situasi dan bukan mengubah tujuan.

---

[52] Tim Depag RI, *Metodologi Pendidikan Islam,* (Jakarta, Dirjen Binbaga Islam, 2001) h. 76

Antara kemepimpinan kepala madrasah dan guru tidak dapat dicampuradukan begitu saja karena masing-masing memiliki ruang lingkup dan tanggung jawab yang berbeda satu sama lainnya. Namun demikian, keberadaan keduanya tidak dapat dipisahkan secara operasional karena merupakan dua unsur yang saling mendukung dan saling mengisi.

Dengan mengaktualisasikan muatan-muatan manajemen di atas diharapkan pendidikan Islam di madrasah termasuk di Madrasah Aliyah dapat bergerak seiring dengan kemajuan zaman dalam rangka memberikan kemaslahatan bagi seluruh umat.

Bertitik tolak dari pendapat dan uraian di atas, penulis menggaris bawahi bahwa pelaksanaan manajemen di madarasah dewasa ini perlu memperhatikan langkah-langkah di atas. Selanjutnya perlu juga diperhatikan aspek-aspek manajemen madrasah agar pelaksanaaanya dapat lebih efektif dan efisien.

Berntuk pengelolaan manajemen madrasah akan menjadi lebih terarah dan bisa mencapai tujuan secara maksimal jika satuan fungsi dapat berjalan sebagaimana layaknya. Menurut Fadhal AR Bafardal bahwa bentuk pengelolaan yang perlu dijalankan dalam pendidikan harus bersifat : *managetable,* yaitu seluruh satuan berfungsi sebagaimana layaknya, ketatalaksanaan madrasah secara administratif baik peralatan, keuangan, kepegawaian dan komunikasi. *Workable,* dilaksanakan oleh para unsur terkait dalam penyelenggaraan pendidikan, *acceptable,* sistem yang diberlakukan mendapat sambutan dan penerimaan yang baik dari seluruh komponen penyelenggara dan *accountable,* yaitu setiap pengelolaan yang dilakukan memiliki pertanggungjawaban secara moral, mengikat para penyelenggara pendidikan.[53]

B. **Manajemen Mutu**

Dugaan dan penafsiran yang sering timbul bahwa mutu diartikan sebagai sesuatu yang 1) unggul dan bermutu tinggi, 2) mahal harganya, 3) Kelas, tingkat atau bernilai tinggi, 4) Dugaan dan penafsiran tersebut di atas kurang tepat untuk dijadikan dasar dalam menganalisa dan menilai mutu suatu produk atau pelayanan. Tidak jauh berbeda dengan kebiasan mendefinisikan "mutu" dengan cara membandingkan satu produk dengan produklainnya.

---

[53] Fadhal AR. Bafadhal, *Perubahan Paradigma Manajemen Pendidikan,* Artikel pada majalah Jurnal Komunikasi Pendidikan Islam, vol. 1 Nomor 3 September 2000, h. 72

Beberapa pengertian mutu tersebut pada dasarnya mengartikan tingkat keseragaman yang dapat diramalkan dan diandalkan, disesuaikan dengan kebutuhan serta dapat diterima oleh pelanggan *(custumer).* Tetapi Greenwood (1994) yang dikutip oleh Dede Rosyada secara tegas member pengertian terhadap mutu yaitu terpenuhinya permintaan pelanggan, tercapainya tujuan serta dapat menyenangkan para pelanggan tersebut.[54] Dikatakan bahwa suatu pekerjaan dikatakan berkualitas jika sesuai dengan rumusan kualifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya dan kualifikasi itu sesuai dengan kebutuhan dan permintaan pelanggan.

Secara singkat mutu dapat diartikan : kesesuaian penggunaan atau kesesuaian tujuan atau kepuasan pelanggan atau pemenuhan terhadap persyaratan yaitu :

Pertama, mutu harus berfokus pada kebutuhan pelanggan. Prinsip mutu, yaitu memenuhi kepuasan pelanggan *(customer satisfaction).* Dalam manajemen mutu, pelanggan dibedakan menjadi dua, yaitu: 1) Pelanggan internal (di dalam organisasi), 2) Pelanggan eksternal (di luar organisasi).[55]

Berbeda dengan manajemen tradisional yang menganggap pelanggan adalah pelanggan eksternal (di luar organisasi) maka pelanggan internal menjadi perhatian manajemen mutu karena apabila pribadi yang ada di dalam organisasi tersebut dilayani dengan baik, otomatis mereka akan melayani pelanggan eksternal secara baik pula. Organisasi dikatakan bermutu apabila kebutuhan pelanggan bisa dipenuhi dengan baik. Dalam arti bahwa pelanggan internal, misal guru, selalu mendapat pelayanan yang memuaskan dari petugas TU, Kepala Sekolah selalu puas terhadap hasil kerja guru dan guru selalu menanggapi keinginan siswa.

Mutu sebagaimana dikemukakan oleh Sallis terdiri dari dua macam yaitu mutu absolut dan relatif. Pertama, dikatakan absolut ketika terjadi pencapaian tingkat kesempurnaan tertinggi dalam suatu produk atau layanan yang tidak mungkin dilampaui dan sudah mencapai tingkat kesempurnaan sehingga tidak ada peluang untuk peningkatan. Mutu dalam konteks absolut ini sering identik dengan harga yang tinggi, mewah dan menjadi kebanggaan pemilik atau pemakainya. Kedua, mutu dalam pengertian relatif yaitu mutu yang masih ada peluang untuk peningkatan. Dengan demikian, menurut definisi kedua ini, mutu bukanlah sebuah akhir yang tidak ada peluang perbaikan.

---

[54] Greenwood (1994 : 26) dikutip oleh Dede Rosada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* (Jakarta , Kencana, 2004) h. 287

[55] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen,* (Jakarta, Binangkit, 2008) h. 221

Mutu adalah sesuatu yang masih terus bisa ditingkatkan dan jika telah mencapai standar tertentu dari sebelumnya maka pekerjaan itu dapat dikatakan bermutu.[56] Penulis sendiri lebih cenderung kepada pendapat kedua. Sebab di dalam mutu relatif terdapat aspek pengukuran untuk mecapai spesifikasi tertentu dan terpenuhinya harapan-harapan dari pelanggan. Standar-standar tersebut adalah : Pertama standar produk dan jasa terdiri dari: 1) Kesesuaian dengan spesifikasi, 2) Kesesuaian dengan tujuan dan manfaat, 3) Tanpa cacat (*zero Defects*), 3) Selalu baik sejak awal. Kedua, standar pelanggan terdiri dari : 1) Kepuasan pelanggan, 2) Memenuhi kebutuhan pelanggan dan 3) Menyenangkan pelanggan.[57]

Dapat disimpulkan bahwa definisi mutu yang diterima secara universal mutu adalah proses perbaikan suatu pekerjaan yang mengandung elemen-elemen sebagai berikut : 1) Mutu mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. 2) Mutu mencakup produk, tenaga kerja, proses, dan lingkungan. 3) Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan mutu saat ini, mungkin dianggap kurang bermutu pada masa mendatang).

Sedangkan manajemen mutu adalah filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan mutu yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi.[58] Manajemen mutu adalah fenomena mutakhir. Kebudayaan maju yang mendukung seni dan kerajinan membolehkan pembeli memilih barang dengan standar mutu yang lebih tinggi dibandingkan dengan barang normal.

C. **Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu**

Manajemen mutu adalah aspek dari seluruh fungsi manajemen yang menetapkan dan melaksanakan kebijakan mutu. Pencapaian mutu yang diinginkan memerlukan kesepakatan dan partisipasi seluruh anggota organisasi, sedangkan tanggung jawab manajemen mutu ada pada pimpinan puncak. Untuk melaksanakan manajemen mutu dengan baik dan menuju keberhasilan, diperlukan prinsip-prinsip dasar yang kuat.

ISO 9001 disusun berdasarkan pada delapan prinsip-prinsip manajemen mutu. Prinsip-prinsip ini dapat digunakan oleh manajemen sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) yang

---

[56] Sallis, Edward, 1993, *Total Quality Management in Education, (*Philadelpia, Kogan Page, 1993) 23

[57] Mulya Kelana, *Meningkatkan Bangunan Karakter Bangsa,* h.224

[58] Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan,* terj. Fachrurrozi, (Ircisod, Jogjakarta, 2012) h. 183

membimbing organisasi pada peningkatan kinerja. Berikut delapan prinsip-prinsip manajemen mutu tersebut[59] :

Prinsip 1 : Organisasi yang berfokus pada pelanggan*(Customer Focus).* Organisasi tergantung pada pelanggannya. Oleh karena itu, organisasi harus mengerti keinginan pelanggan baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang, memenuhi permintaan pelanggan dan bahkan berusaha keras untuk melampauinya.

Prinsip 2 – Kepemimpinan *(Leadership).* Pemimpin menetapkan satu tujuan dan arah organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal di mana karyawan dapat terlibat secara penuh dalam mencapai tujuan organisasi.

Prinsip 3 – Keterlibatan karyawan *(Involvement of People)* Karyawan pada semua tingkat adalah unsur dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka senantiasa memberikan sumbangsih bagi kepentingan perusahaan.

Prinsip 4 – Pendekatan Proses *(Procces Orientation)* Suatu hasil yang diinginkan akan dicapai secara lebih efisien jika sumber daya dan aktivitas yang saling berkaitan diatur sebagai satu proses.

Prinsip 5 – Pendekatan sistem pada manajemen *(System Approach to Management).* Jika proses-proses yang saling berkaitan dapat diidentifikasikan dan diatur sebagai suatu sistem, maka tujuan dan sasarannya dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.

Prinsip 6 – Peningkatan yang berkesinambungan *(Continuous Improvement).* Peningkatan yang berkesinambungan harus menjadi suatu tujuan permanen dari organisasi.

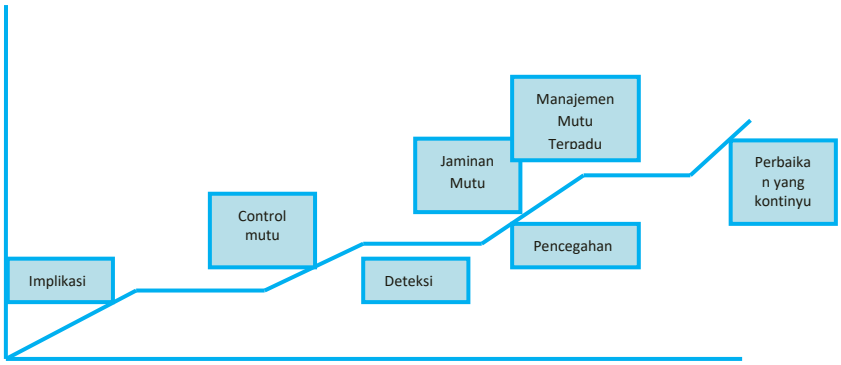
Prinsip 7 – Pendekatan faktual untuk pengambilan keputusan *(Factual Approach to Decision Making)* Keputusan efektif berasal dari data dan informasi yang dianalisis dengan baik

Prinsip 8 – Hubungan pelanggan yang bermanfaat bagi kedua pihak *(Mutually Beneficial Supplier Relationship)* Hubungan antara suatu organisasi dan para pemasoknya adalah saling ketergantungan, dan hubungan saling ketergantungan itu menghasilkan nilai lebih bagi keduanya.

Mutu bergerak dinamis sehingga meningkatkan *bargaining position* (posisi tawar) terhadap suatu produk guna mencapai kepuasan dan menghindari kekecewan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan. Dinamisasi dari mutu ini digambarkan oleh Sallis dalam bentuk hirarki konsep mutu sebagai berikut :

---

[59] Mc.Wija, *Quality Management*, terj. Surakhman, (Jakarta, Binangkit, 2000) h. 229



Gambar 1 : Hierarki konsep mutu Sallis[60]

Dalam kerangka mengutamakan mutu, diperlukan komitmen manajemen karena manajer sering berhadapan dengan berbagai godaan untuk membuat kompromi berkenaan dengan persyaratan penyerahan atau pemotongan biaya. Solusi tepat untuk mengeleminir setiap permasalahan mutu adalah *Total Quality Manajemen* (manajemen mutu terpadu[61]) yang melekat kuat pada prinsip manajemen Jepang. Masaki Imaai menulis, pada awal pertumbuhannya prinsip ini dikenal dengan *Total Quality Control* (pengendalian mutu terpadu) yang menekankan pengendalian pada proses untuk mencapai mutu.[62]

Dari sisi lembaga pendidikan, Lewis dan Smith secara lebih rinci menterjemahkan bahwa mutu secara keseluruhan (*total quality*), termasuk dalam bidang pendidikan, mencakupi tiga ranah yang wajib diperhatikan yaitu: seluruh proses, seluruh pekerjaan, dan seluruh personil yang terlibat. Pertama, *total quality* mencakup seluruh proses, bukan hanya proses produksi semata. Di dalamnya juga harus tercakup pengembangan proses perancangan, pembangunan, penelitian dan pengembangan, akunting, pemasaran, layanan perbaikan, dan seluruh fungsi lainnya. Kedua, *total quality* menghendaki dilaksanakannya setiap pekerjaan yang terkait dalam proses secara prima (profesional). Ketiga, *total quality* menghendaki semua orang yang terlibat dalam pekerjaan bertanggung jawab atas kualitas pekerjaan yang menjadi tugasnya. Wanprestasi pada salah satu pekerjaan akan sangat berpengaruh pada kualitas pekerjaan secara keseluruhan.

Manajemen mutu adalah budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan mutu yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi. Manajemen mutu memiliki prinsip keterpaduan antara pelanggan, pekerja, investasi, fakta dan data serta memfokuskan pada proses dan hasil. Oleh karena itu, manajemen mutu harus dilaksanakan sesuai dengan rencana dan harus menjadi bagian integral dalam kehidupan manajemen. Sebab komitmen untuk tetap konsekuen menjalankan prinsip manajemen mutu merupakan langkah tepat untuk tetap hadir memberikan yang terbaik kepada pembelajar khususnya dan masyarakat pada umumnya.

[60] Edwar Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi (Jogjakarta, IRCIDOD, 2010) h. 60.

[61] Lihat Mulya Kelana, *Meningkatkan Bangunan Karakter Bangsa*, h. 19

[62] Masaki Imaai, *Gemba Kaizen*, terj. Kristianto Janja, (Jakarta, Yayasan Toyota-Astra dan Divisi Penerbitan Lembaga PPM, 1999) h. 7

D. **Mutu dan Kepuasan Pelanggan**

Mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, proses dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera dan harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah, sehingga kualitas produk juga harus selalu disesuaikan. Oleh karena itu, maka kata kunci dari pembicaraan mengenai mutu pada suatu aktifitas adalah perbaikan terus menerus. Perbaikan ini tentu saja mengandung makna adanya penyesuaian secara intensif dan berkesinambungan terhadap permintaan pelanggan (baca : pasar) sebagai pengguna jasa atau produk. Karena itulah, berkaitan dengan mutu ini Deming menekankan kepada kesesuaian antara produk dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan konsumen atas suatu produk yang dihasilkan.[63]

Untuk mencapai kepuasan konsumen tidaklah mudah, karena memasarkan produk bukan hanya sekedar menjual atau menukarkannya dengan sesuatu. Memasarkan produk adalah memenuhi kehendak dan kebutuhan pembeli, sehingga tercipta kepuasan pada kedua belah pihak (produsen dan konsumen). Tentu saja yang diinginkan perusahaan adalah respon konsumen terhadap produk yang ditawarkan. Menurut Shandi prilaku konsumen dapat terbentuk dari faktor yaitu faktor sosial budaya yaitu budaya, kelas sosial dan kelompok anutan[64]. Masing-masing faktor dapat diuraikan sebagai berikut :

Pertama, budaya. Shandi mendefinisikan budaya sebagai kreatifitas manusia dari satu generasi ke generasi berikutnya yang sangat menentukan bentuk prilaku dalam kehidupannya sebagai anggota masyarakat. Kebudayaan sangat luas dan menyangkut segala aspek kehidupan

---

[63] Deming, dikutip oleh Mulya Kelana, *Meningkatkan Bangunan Karakter Bangsa,* h. 229
[64] Shandi, *Penjualan dan Komunikasi,* (Jakarta, Erlangga, 2005) h. 106.

manusia. Contohnya setiap orang merasa lapar tetapi apa yang harus dimakan dan bagaimana caranya untuk memuaskan rasa lapar itu.

Jadi dalam kenyataannya prilaku manusia banyak ditentukan oleh faktor budaya yang berkembang dalam masyarakat sesuai dengan perkembangan zaman. Contohnya, dulu koran hanya menjadi keperluan golongan tertentu saja. Tetapi sekarang hampir semua golongan masyarakat membutuhkan koran sebagai sumber informasi.

Kedua, kelas sosial. Masing-masing kelas dan golongan mempunyai kebutuhan masing-masing sesuai dengan kelas sosial mereka. Hal inilah yang menyebabkan timbulnya beragam prilaku dan cara memenuhi kebutuhan mereka.

Dalam kerangka pengelolaan mutu, Buchari Alma mengindikasikan beberapa penyebab timbulnya ketidakpuasan pelanggan antara lain : 1) tidak sesuai dengan harapan dan kenyataan, 2) layanan selama proses menikmati produk tidak memuaskan, 3) perilaku personil kurang memuaskan, 4) suasana dan kondisi fisik, lingkungan tidak menunjang, 5) biaya tinggi, 6) promosi yang terlalu muluk.[65] Inilah yang harus dihindari dalam pengelolaan mutu pelayanan kepada pelanggan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menciptakan kepuasan pelanggan tidak bisa terlepas dari persoalan pengelolaan mutu. Kedua bahasan ini menjadi satu kesatuan yang terikat erat dan saling mempengaruhi. Dengan kata lain, kepuasan memerlukan peningkatan mutu dan pengelolaan mutu berimplikasi kepada kesetiaan konsumen pada suatu produk karena kepuasan yang mereka inginkan terpenuhi.

E. Pengelolaan Mutu

Mutu tidak terjadi begitu saja tetapi harus direncanakan. Dengan kata lain bahwa mutu harus menjadi bagian dari strategi institusi dan harus didekati secara sistimatis dengan menggunakan perencanaan strategis. Perencanaan strategis mutu menurut Sallis merupakan salah satu bagian penting dari manajemen mutu terpadu. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas, sebuah institusi tidak dapat merencakan peningkatan mutu.[66] Proses perencaan strategi pengelolaan mutu dalam konteks pendidikan tidak berbeda dengan pendapat Sallis ini. Proses tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

---

[65] Buchari Alma, *Manajemen dan Pemasaran Jasa, (*Jakarta, Alphabeta, 2004) h. 286
[66] Edwar Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, h. 212

MISI DAN VISI
Apa tujuan kita
Apa visi, misi dan nilai-nilai kita ?
KEBUTUHAN PELANGGAN
Siapakah pelanggan kita
Apa yang diharapkan dari pelanggan
Apa yang harus dilakukan untuk memenuhi harapan pelanggan ?
Apa yang dibutuhkan para pelanggan
Metode apa yang kita gunakan untuk mengidentifikasi
kebutuhan pelanggan ?
JALAN MENUJU SUKSES
Apa kekuatan, kelemahan dan ancaman kita ?
Faktor-faktor apa saja yang penting bagi kesuksesan kita ?
Bagaimana cara kita mencapai kesukesan ?

Gambar 2. Proses perencanaan strategi mutu[67]

Tidak ada rangkaian aktivitas yang khusus dalam mengupayakan perencanaan strategi pengelolaan mutu meskipun berangkat dari hal yang bersifat filosofis menuju yang bersifat praktis bisa menjadi salah satu cara yang masuk akal. Meskipun demikian, menggunakan sebuah pendekatan sistimatis dalam merencanakan masa depan pesantren merupakan hal yang penting. Strategi harus didasarkan kepada kelompok-kelompok pelanggan .

Mulya Kelana[68] menawarkan beberapa pilihan strategis antara lain yang harus dipertimbangkan oleh lembaga pendidikan seperti pesantren dalam perencanaan strategi pengelolaan mutu. adalah pertama, strategi biaya rendah. Strategi ini menuntut institusi pendidikan (termasuk pesantren, pen.) memiliki biaya rendah dalam pasarnya. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi, efisiensi waktu dan kontrol biaya. Manfaatnya adalah dapat megarahkan sumberdaya pada beberapa wilayah yang diidentifikasi sebagai mutu menurut pelanggan. Namun demikian, biaya rendah tidak menjamin dengan sendirinya kesuksesan dalam mengelola strategi peningkatan mutu. Sebab, mutu tidak boleh dkorbankan demi menurunkan biaya. Kedua, strategi pembedaan yang menekankan keunikan sebuah institusi dibandingkan dengan pesaingnya. Ketiga, konsentrasi pada sebuah wilayah geografis atau segmen pasar tertentu. Rencana mutu akan mengantarkan kebijakan mutu kepada pelaksanaan yang baik dan berhasil dengan baik pula. Ini menunjukan sinergi antara rencana institusi dengan tujuan-tujuan yang akan dicapai.

---

[67] Edwar Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan,* h. 213
[68] Mulya Kelana, *Meningkatkan Bangunan Karakter Bangsa,* h. 227

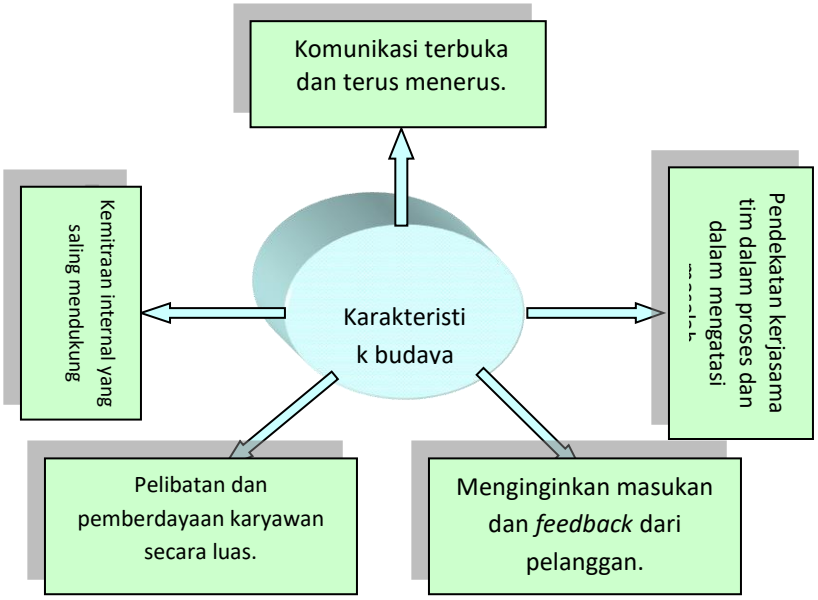
Persoalan mutu merupakan tantangan penting dalam dunia pendidikan saat ini. Sebab mutu adalah indikator keberhasilan sistim pendidikan dalam dunia pendidikan termasuk di Indonesia. Mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Sehingga sangat wajar jika di era globalisasi ini ia menjadi satu-satunya faktor pembeda yang dibutuhkan konsumen. Dalam konteks *Total Quality Manajemen*, mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Penerapan TQM dalam sebuah institusi dapat memberikan beberpa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan hasil yang ingin dicapai. Hal ini dikarenakan TQM dapat diaplikasikan dalam pendidikan. Esensinya adalah perubahan budaya (*change of culture)*. Namun demikian, perubahan budaya sebuah institusi adalah sebuah proses yang lambat dan tidak bisa tergesa-gesa. Oleh karena itu, Edward Sallis (2008: 32) mengatakan ”institusi pendidikan perlu mengembangkan sistim-sistim mutunya, agar dapat membuktikan kepada publik bahwa mereka dapat memberikan layanan yang bermutu”. Dan dalam dunia pendidikan TQM akan terwujud jika semua elemen penyelenggaran pendidikan merasa yakin bahwa pengembangan mutu akan membawa dampak positif bagi mereka dan akan menguntungkan peserta didik.

Budaya mutu perlu dibangun oleh organisasi pendidikan untuk menentukan bagaimana orang-orang di dalamnya berprilaku, menanggapi masalah, dan saling berintegrasi. Untuk mengetahui apakah suatu organisasi telah memiliki budaya kualitas, maka diperlukan penilaian secara komprehensif apakah organisasi yang bersangkutan telah memiliki karakteristik budaya mutu sebagai berkikut:

1. Komunikasi terbuka dan terus menerus.
2. Kemitraan internal yang saling mendukung.
3. Pendekatan kerjasama tim dalam proses dan dalam mengatasi masalah.
4. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara luas.
5. Menginginkan masukan dan *feedback* dari pelanggan.

Secara skematik karakteristik budaya mutu di atas dapat penulis gambarkan sebagai berikut :



Gambar 3 : Skematik karakteristik budaya mutu

F. Optimalisasi Sumber Daya Manusia dan Indikatornya

Manajemen mutu terpadu (*total quality management)* adalah suatu konsep pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Namun Tjiptono dan Diana menganggap meskipun dua hal ini saling berkaitan tetapi memiliki perbedaan satu sama lain. Menurutnya, pelibatan karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Sedangkan pemberdayaan adalah pelibatan karyawan yang benar-benar signifikan.[69] Mengacu kepada pendapat ini, dapat dikatakan tanpa pemberdayaan, pelibatan karyawan hanyalah merupakan alat manajemen yang tak berarti apa-apa.

Optimalisasi sumberdaya manusia sebagai upaya pelibatan dan pemberdayaan karyawan sebagai sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan *customer value.* Oleh karena itu karyawan harus memahami apa itu *customer value*, komponen sistim, dan bagaimana menentukan dan mengukur *customer value.* Implementasi optimalisasi sumber daya manusia tersebut terdiri atas empat tahapan yaitu :

1. Menciptakan lingkungan yang mendukung
2. Menentukan dan mengatasi penghambat.
3. Menerapkan dan menggunakan sarana pendukung

[69] Tjiptono, *Manajemen Pemasaran*, Andi, Jogyakarta, 2005, H. 128

4. Menilai, menyesuaikan dan memperbaikinya.

Pemberdayaan merupakan kata kuci dalam mengoptimalkan sumber daya manusia. Usaha pemberdayaan sumberdaya manusia tersebut dimulai dari :

1. Memberi tanggung jawab kepada karyawan.
2. Melatih karyawan/bawahan untuk melaksanakan delegasi dan menerima tanggung jawab.
3. Komunikasi dan umpan balik perlu dilakukan.
4. Penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi.

Kesuksesan implementasi optimalisasi sumber daya manusia memerlukan perubahan budaya perusahaan. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan bukan hanya menjadi alat manajemen atau strategi manajemen yang berumur singkat. Bahkan optimalisasi sumber daya manusia melalui pelibatan dan pemberdayaan pada gilirannya mengarah pada keinginan karyawan yang lebih besar dalam mengambil keputusan, menanggung resiko dalam usaha perbaikan dan menyampaikan pendapatnya. Dengan demikian diketahui bahwa indikator optimalisasi sumber daya manusia adalah :

1) Pemberian tugas dan tanggung jawab
2) Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan
3) Usaha perbaikan
4) Penyampaian pendapat dan mengakomodir pendapat yang dipertanggungjawabkan.
5) Komunikasi dan umpan balik
6) Penghargaan dan pengakuan prestasi.

Pelibatan dan pemberdayaan karyawan sebagai upaya optimalisasi sumberdaya manusia manusia merupakan suatu usaha sistemik yang dilakukan untuk membantu organisasi guna meningkatkan nilai-nilai yang akan diberikan kepada pelanggan. Dalam kaitan ini, peranan manajemen adalah melakukan segala usaha yang diperlukan untuk menjamin kesuksesan pelaksanaan dan penerapan konsep secara terus menerus. Sehingga yang sangat penting dihindari oleh pimpinan adalah memulai kegiatan tanpa strategi sistemik, memulai kegiatan pemberdayaan sumberdaya manusia tanpa adanya kepemimpinan yang aktif, menghitung kegiatan, rencana dan harapan yang tidak realistis serta mengharapkan pelibatan akan ada akhirnya.

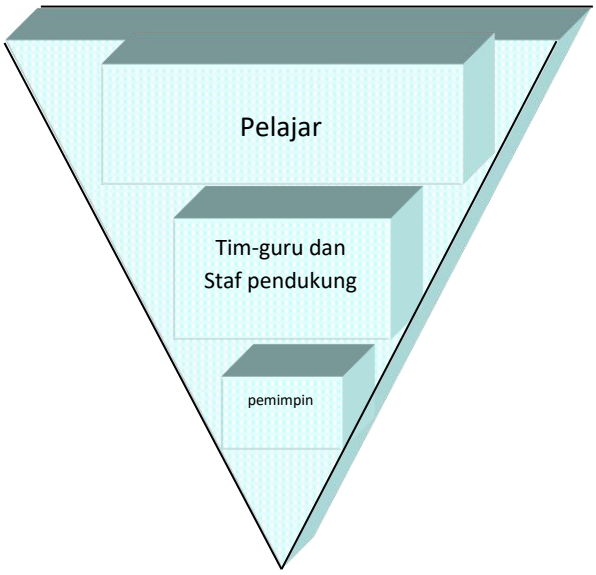
Mutu tidak terjadi begitu saja melainkan lahir dari sebuah perencanaan. Dengan kata lain mutu harus direncanakan terlebih dahulu. Mutu harus menjadi bagian penting dari sebuah

institusi dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Proses perencanaan strategis dalam konteks pendidikan tidak jauh berbeda dengan yang biasanya dipergunakan dalam dunia industri dan komersial.

G. Implikasi

Total quality management (TQM) adalah sebuah pendekatan praktis dan strategis dalam menjalankan roda organisasi yang menfokuskan diri kepada kebutuhan pelanggan. Sebagai sebuah pendekatan, TQM mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan jangka panjang. Berkaitan dengan ini, tepatlah pendapat Edward Sallis bahwa institusi yang melakukan perbaikan dan dan perubahan secara terarah dan mempraktekan TQM, akan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus. TQM memerlukan perubahan budaya mutu yang tidak hanya berbicara mengenai perubahan prilaku sumber daya manusia, tapi juga memerlukan perubahan dalam metode mengarahkan sebuah institusi. Oleh karena itu diperlukan lingkungan yang cocok untuk bekerja. Sumber daya manusia institusi membutuhkan alat-alat keterampilan dan mereka harus bekerja dengan sistim dan prosedur yang sederhana dan membantu pekerjaan mereka. Selain itu, untuk melakukan pekerjaan dengan baik diperlukan lingkungan yang saling mendukung dan menghargai kesuksesan dan prestasi yang diraih.

Dalam konteks pendidikan, TQM merubah pola hubungan dengan memberikan sebuah fokus pelanggan yang jelas. Fokus ini tidak berdampak pada struktur otoritas dalam sekolah atau universitas. Kepemimpinan sangat penting bagi kesuksesan TQM. Hirarki institusi yang paling cocok untuk ini adalah hirarki terbalik sebagai berikut :



Gambar 4 : Hirarki Terbalik

Dalam konteks pendidikan sebagai pembelajaran masyarakat, jika TQM bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan, maka ia harus memberi penekanan pada mutu pelajar/siswa atau mahasiswa. Institusi pendidikan berkewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada peserta didik. Oleh karena itu, untuk mengubah budaya mutu dalam dunia pendidkan diperlukan perubahan dalam tataran menuliskan perubahan, mengembangkan suatu rencana, memahami proses transisi emosional, mengidentifikasi orang kunci dan pendukung perubahan, menerapkan *heart and minds approach,* menerapkan strategi *courtship,* dan memberi dukungan. Implementasi optimalisasi sumber daya manusia dalam dunia pendidikan akan membentuk lingkungan yang kondusif dan mendukung dunia pendidikan.

Penciptaan rangkaian umpan balik yang terus menerus merupakan elemen penting dalam proses jaminan mutu. Evaluasi juga harus menjadi proses yang berkelanjutan dan tidak boleh tertinggal sampai akhir studi. Hasil dari proses evaluasi harus dibicarakan dengan peserta didik dengan tujuan untuk melengkapi hasil evaluasi. Sikap melibatkan seluruh elemen akan sangat membantu dalam membangun kecakapan analitis para peserta didik. Institusi pendidikan harus siap untuk melakukan langlah-langkah perbaikan terhadap kinerja peserta didik dan semua sumber daya pendidikan yang belum sesuai dengan harapan. Yang perlu diperhatikan adalah langkah perbaikan tersebut memberikan motivasi dan pengalaman praktek kepada para pelajar tentang penggunaan TQM yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun. Strategi manajemen sumber daya manusia dalam rangka menfasiliasi penerapan TQM harus mengintegrasi visi, misi dan nilai-nilai yang dianut ke dalam seluruh aspek.

BAB III

BERBAGAI ASPEK MANAJEMEN MUTU MADRASAH

A. Strategi Pengelolaan Mutu Madrasah

Kata strategi dalam Kamus Bahasa Indonesia diartikan sebagai rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Atau bisa pula diartikan sebagai kegiatan guru-siswa dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[70]

Isriani Hardini menguraikan pengertian strategi pembelajaran sebagai haluan bertindak. Berkaitan dengan belajar mengajar, maka strategi pembelajaran adalah pola umum kegiatan guru dan anak didik dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.[71] Strategi dasar pembelajaran itu adalah :

Pertama, mengidentifikasi serta menetapkan spesifikasi dan kualifikasi perubahan tingkah laku dan kepribadian anak didik sebagaimana yang diharapkan. Kedua, memilih sistim pendekatan belajar mengajar berdasarkan aspirasi dan pandangan hidup masyarakat. Ketiga, memilih dan menetapkan prosedur, metode dan tekhnik belajar mengajar yang dianggap paling efektif dan tepat sehingga dijadikan pegangan oleh guru dalam menunaikan kegiatan mengajarnya. Keempat, menetapkan norma-norma dan batas minimal keberhasilan atau kriteria serta standar keberhasilan sehingga dapat dijadikan pedoman oleh guru dalam melakukan evaluasi hasil kegiatan belajar mengajar sebagai umpan balik penyempurnaan ke depan. [72]

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai *a plan, method,or series of activities designed to achieves a particular educational goal.* Jadi, dengan demikian strategi pembelajaran dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan

---

[70] Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Putaka, 1993) edisi 2 h. 789

[71] Isriani Hardini, *Strategi Pembelajaran Terpadu,* (Jakarta ; Familia, 2012) h.11

[72] Isriani Hardini, *Strategi Pembelajaran Terpadu,* h. 12

yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.[73] Ada dua hal yang patut dicermati dari pengertian ini, yaitu :

Pertama strategi pembelajaran merupakan rencana tindakan termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya atau suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai pada tindakan.

Kedua, strategi pembelajaran disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya, arah dari semua keputusan penyusunan strategi adalah pencapaian tujuan. Dilihat dari sudut perkembangan anak, Mochtar Bukhori menulis bahwa pendidikan dipandang mempunyai peranan yang besar dalam mencapai keberhasilan dalam perkembangan anak.[74]

Senada dengan pengertian di atas, Mulyasa mengatakan strategi pembelajaran adalah cara guru melakukan suatu kegiatan pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.[75] Dengan demikian, sebagaimana yang dinyatakan oleh Muhammad Ali pertimbangan pokok dalam menentukan strategi pembelajaran yang digunakan terletak pada keefektifan proses belajar mengajar dengan menggunakan beberapa pendekatan yaitu kelompok dan individu.[76] Pendekatan kelompok ditujukan untuk membimbing siswa agar belajar. Sedangkan pendekatan individu memungkinkan siswa dapat belajar sesuai dengan bakatnya masing-masing.

Sebagaimana telah dipaparkan pada bagian terdahulu, Madrasah adalah tempat belajar dengan sistim menginap yang diberlakukan kepada para siswa yang belajar di dalamnya. Seiring dinamika tuntutan zaman, tradisi keilmuan yang berjalan berubah mengarah kepada aspek pendidikan berbasis kebutuhan masyarakat. Sehingga sebagian besar Madrasah mengadakan adopsi sistem pendidikan formal yang diselenggarakan pemerintah. Dari perubahan ini fakta membuktikan bahwa telah banyak Madrasah yang bersinergi dengan sistem pendidikan madrasah berorientasi kepada pencetakan kader ahli agama sekaligus menguasai ilmu pengetahuan modern sesuai dengan kurikulum pendidikan nasional. Isu integralistik dalam sistim pendidikan nasional pada Madrasah mulai direspon oleh lembaga pendidikan ini sejak berlakunya Undang-undang Sistim Pendidikan Nasional

---

[73]Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas, Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran,* (Jakarta ; Gaung Persada, 2009) h. 135

[74] Muchtar Bukhori, *Transformasi Pendidikan,* (Jakarta, 1999) h. 45

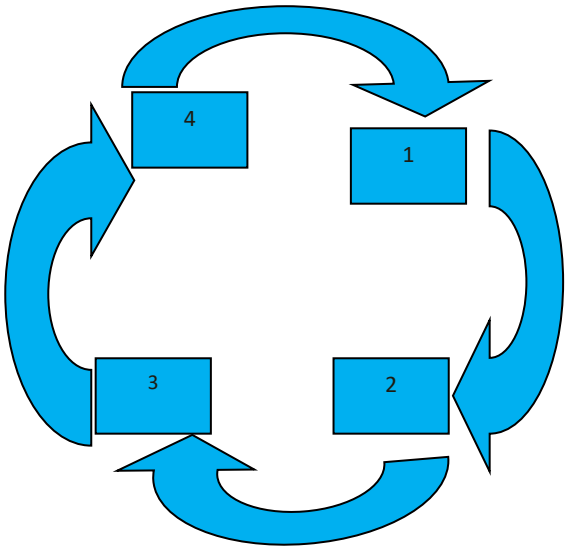
[75] Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional,* (Jakarta, Remaja Rosdakarya, 2008) h. 95

[76]Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar,* (Bandung : Sinar Baru, 1999) h.33

No. 20 tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah No. 55 tahun 2005 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan.

Mencermati dinamika pertumbuhan dan perkembangan yang terjadi saat ini, maka pengelolaan mutu Madrasah merupakan suatu keniscayaan. Meskipun bukan berarti selama ini upaya pengelolaan mutu tidak berjalan, namun masih perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi. Sebab, jika tidak ada upaya terhadap mutu sama sekali, sangat tidak mungkin Madrasah di Indonesia tetap eksis dan menjadi bagian dari pendidikan nasional.

Pengelolaan mutu merupakan suatu pendekatan strategis untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus terhadap mutu dalam kerangka membangun budaya mutu. Menurut Rohiat budaya mutu memiliki elemen-elemen antara lain "Informasi kualitas digunakan untuk perbaikan bukan mengadili, ada penghargaan atau sanksi, kewenangan dan tanggung jawab, warga sekolah merasa aman, keadilan, imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan dan rasa memiliki sekolah.[77] Nampaknya Madrasah perlu mempertimbangkan langkah strategis yang ditawarkan Deming sebagai upaya pengelolaan mutu yang dituangkan dalam konsep lingkaran *plan* (rencana), *do* (kerjakan), *stu dy* (pelajari) dan *act* (kerjakan)[78] yang dapat digambarkan sebagai berikut :



[77]Rohiat, *Manajemen Sekolah, (*Jakarta, Refika Aditama, 2008) h. 59

[78] Deming yang dikutip oleh Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* h. 279

Gambar 5. Lingkaran Deming

Melalui teorinya Deming menekankan perbaikan yang tiada henti dan setiap apa yang dikerjakan selalu diawali dengan perencanaan yang diilhami dari apa yang terjadi sebelumnya. Selanjutnya perencanaan itu diaktualisasikan dan dilakukan pengkajian terhadap setiap rencana yang dibuat kemudian diaktualisasikan dalam bentuk aktifitas.

Mutu menentukan bagaimana orang-orang di dalamnya berprilaku, menanggapi masalah, dan saling berintegrasi. Untuk mengetahui apakah suatu organisasi telah memiliki budaya mutu, maka diperlukan penilaian secara komprehensif apakah organisasi yang bersangkutan telah memiliki karakteristik budaya mutu sebagai berkikut: 1) Komunikasi terbuka dan terus menerus. 2) Kemitraan internal yang saling mendukung. 3) Pendekatan kerjasama tim dalam proses dan dalam mengatasi masalah. 4) Pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara luas. 5) Menginginkan masukan dan *feedback* dari pelanggan.

Dari pemaparan di atas, menurut penulis ada beberapa dimensi strategi pengelolaan mutu yang dapat diimplementasikan pada Madrasah di antaranya adalah :

Pertama, fokus pada peserta didik (siswa). Dalam konteks pendidikan di Madrasah , pengelolaan mutu diarahkan pada usaha perbaikan terhadap kebutuhan belajar siswa. Dengan kata lain fokus pada siswa sebagai peserta belajar sangat penting dalam rangka memberikan pelayanan agar mereka dapat mengikuti proses pendidikan dengan sebaik-baiknya. Kurikulum, metodologi pengajaran, pendidik serta fasilitas belajar harus sungguh-sungguh diperhatikan demi mempermudah proses pembelajaran yang berorientasi kepada kebutuhan siswa.

Kedua, obsesi terhadap kualitas. Dengan mutu yang telah ditetapkan maka proses pembelajaran harus terobsesi untuk memenuhi atau melampaui standar mutu yang diharapkan sehingga akan muncul motivasi berkompetensi dalam pencapaian hasil yang maksimal.

Ketiga, pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan kendali mutu pendidikan di Madrasah . Usaha yang harus dilakukan terutama adalah mendesain proses pendidikan dan pembelajaran seperti menyusun *benchmark* (keunggulan yang paling menonjol), memantau prestasi dan melaksanakan perbaikan.[79]

Keempat, komitmen jangka panjang sehingga dibutuhkan kultur sekolah yang kondusif untuk merealisasikan komitmen tersebut. Dengan demikian komitmen jangka panjang penting guna mengadakan perubahan kultur agar implementasi kendali mutu dapat berjalan.

Kelima, dalam standar mutu siswa sebagai subjek harus dilibatkan secara aktif dan diikutsertakan dalam menentukan arah pembelajaran. Dengan cara seperti ini, maka siswa akan merasa memiliki dan bertanggung jawab yang sama dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Hanya saja keran kebebasan yang dibuka masih dalam koridor kendali mutu.

Masa depan Madrasah ditentukan oleh sejauhmana Madrasah menformulasikan dirinya menjadi Madrasah yang mampu menjawab tuntutan masa depan tanpa kehilangan jati dirinya. Madrasah akan menjadi satu-satunya institusi ke-islaman yang akan tetap eksis sampai akhir zaman. Berkaitan dengan ini Mulya Kelana menawarkan beberapa strategi dalam pengelolaan mutu antara lain :

Pertama, menuliskan perubahan–perubahan yang direncanakan. Penilaian komprehensif terhadap budaya organisasi yang ada saat ini biasanya akan mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang perku dilakukan. Perbaikan ini membutuhkan perubahan dalam *status quo.* Perubahan ini harus didaftar tanpa disertai keterangan atau penjelasan.

Kedua, mengembangkan suatu rencana untuk melakukan perubahan. Masing-masing elemen merupakan bagian penting dari rencana. Bagian tersebut adalah : 1) Siapa yang dipengaruhi, siapa yang harus dilibatkan agar perubahan dapat berhasil ? 2) Tugas apa saja yang harus diselesaikan ? 3) Apa yang menjadi hambatan dan prosesedu apa yang harus ditempuh ? 4) Kapan perubahan dilakukan?, 5) Kapan tugas-tugas yang berkenaan dengan perubahan itu harus dilakukan ? 6) Di mana perubahan dilakukan dan orang dan proses mana yang harus dipengaruhi ? 7) Bagaimana perubahan ini seharusnya dilakukan ? Bagaimana pengaruhnya terhadap kualitas ? 8) Memahami proses transisi emosional. Transisi emosional terdiri atas tujuh fase yaitu goncangan (*shock),* penolakan (denial), realisasi, penerimaan, pembangunan kembali, pemahaman dan penyembuhan. 9)

---

[79] Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* h. 304

Mengidentifikasi orang kunci dan menjadikan mereka pendukung perubahan. Orang kunci adalah orang-orang yang mempermudah pelaksanaan perubahan dan orang-orang yang dapat menghambat pelaksanaan tersebut. 10) Menerapkan *hearts and minds* approach. Orang cenderung bereaksi terhadap perubahan lebih banyak berdasarkan level emosional (*hearts)* daripada level intelektual (*mind),* paling tidak pada permulaannya. 11) Menerapkan strategi *coutrship* (kemesraan) yang merupakan tahap di mana satu hubungan berjalan secara lamban tetapi berarti, ke arah yang diharapkan. Memberikan dukungan berupa material, moral dan emosional yang dibutuhkan orang dalam menjalaini perubahan.

Budaya mutu memiliki karakteristik yang tidak terpisahkan satu sama lain yaitu adanya komunikasi terbuka dan berlangsung terus menerus, pendekatan kerjasama tim dalam proses aktifitas organisasi dan mengatasi masalah, menginginkan masukan dan umpan balik dari pelanggan, pelibatan sumber daya manusia secara luas dan kemitraan internal yang saling mendukung.

Strategi pembelajaran merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh guru. Paling tidak ada tiga jenis strategi yang berkaitan dengan pembelajaran, yakni pengorganisasian pembelajaran, strategi penyampaian pembelajaran dan pengelolaan pembelajaran.[80] Strategi penyampaian menekankan pada media apa yang dipakai untuk menyampaikan pengajaran, kegiatan apa yang dilakukan siswa dan bagaimana struktur pembelajarannya. Strategi pengelolaan menekankan pada penjadwalan penggunaan setiap komponen strategi pengorganisasian dan strategi penyampaian pengajaran, termasuk pula pembuatan catatan kemajuan belajar siswa.

Dalam lingkungan sistem pendidikan, khususnya di madrasah, tuntutan akan mutu merupakan keniscayaan, karena penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan akuntabilitas publik. Setiap komponen seperti orang tua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah memiliki kepentingan terhadap penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Mutu dalam pengertian memenuhi spesifikasi sering disebut sebagai kesesuaian untuk tujuan atau penggunaan, atau disebut pula sebagai definisi kualitas menurut produsen yang akan dapat dicapai jika produk atau jasa memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu prosedur yang konsisten. Mutu terbingkai dalam sebuah sistem yang dikenal sebagai sistem budaya dan jaminan mutu, sehingga produksi dapat dilakukan secara konsisten untuk memenuhi standar atau spesifikasi tertentu.

---

[80]Hamzah B. Uno, *Perencanaan Pembelajaran,* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008) h. 48.

Selain itu, mutu dipandang pula dari sisi pemenuhan persyaratan yang dituntut pelanggan. Pandangan ini didasarkan oleh alasan sederhana bahwa penilai akhir dari mutu adalah kepuasan pelanggan. Dalam kajian manajemen mutu terpadu *(total quality management),* produk yang hanya memenuhi standar yang ditetapkan produsen tidak menjamin dalam penjualan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan dalam hal ini madrasah harus menggunakan berbagai cara untuk menyelidiki atau mempelajari syarat dan criteria yang diinginkan pelanggan, kemudian mencari kemungkinan produk atau layanan baru yang inovatif.

Penanganan mutu secara menyeluruh dilakukan dengan melibatkan semua pihak yang terkait mulai dari hulu sampai hilir, mencakup semua proses yang dilakukan sesuai standar mutu *(quality control),* penjaminan mutu *(quality assurance),* ke arah peningkatan mutu berkelanjutan *(continuous quality improvement)* agar tingginya tingkat persaingan melahirkan kekuatan sumber daya dan tata kerja inovatif.

Upaya menjabarkan nilai-nilai yang terkandung dalam kurikulum di madrasah, diperlukan strategi pembelajaran yang tepat untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ditetapkan sesuai dengan kondisi yang ada agar kurikulum dapat diaktualisasikan dalam proses pembelajaran sehingga hasil belajar terwujud dalam diri siswa. Muatan strategi tersebut adalah perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

B. Manajemen Pengelolaan Mutu dan Jaminan Kepuasan

Peluang yang ada perlu direspon oleh seluruh komponen yang ada di Madrasah. Sebab, jika peluang yang ada tersebut dikelola dengan baik, akan menjadi sebuah kekuatan baru dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan yang dilaksanakan yaitu mutu. Dengan kata lain, keberhasilan dalam mencapai mutu pendidikan berawal dari pengelolaan peluang-peluang. Inilah yang masih harus dilakukan oleh manajemen Madrasah agar bangunan mutu yang sudah tumbuh dan direspon secara positif dari masyarakat dapat terjaga.

Menurut Kotler kepuasan adalah perasaan kesenangan atau kekecewaan dari hasil membandingkan performa produk yang diterima dalam hubungannya dengan perkiraannya.[81] Mengacu kepada pendapat ini, kepuasaan adalah sikap atau evaluasi yang dibentuk oleh

[81] Kotler dan Amstrong, *Dasar-dasar Pemasaran 2,* Terj. Alexander Sindoro (Jakarta : Prenhalindo, 1998) h. 194

nasabah dengan membandingkan perkiraan sebelum pembeliaan dengan apa yang akan diterima dari sebuah produk atas persepsi subyektif dari performa aktual yang diterima.

Menurut Rahmat Hidayat kepuasan nasabah ditentukan oleh kualitas produk dan layanan yang dikehendaki nasabah, sehingga jaminan kualitas menjadi perioritas utama bagi bank. Untuk kepuasan nasabah terhadap layanan, ada dua hal pokok yang saling berkaitan erat yaitu harapan nasabah terhadap kualitas layanan *(expected quality)* dan persepsi nasabah terhadap kualitas layanan *(perceived quality)*.[82]

Nasabah selalu menilai suatu layanan yang diterima dibandingkan dengan apa yang diharapkan atau diinginkan. Kepuasan nasabah harus disertai dengan loyalitas nasabah. Kepuasan nasabah menyangkut apa yang diungkapkan oleh nasabah tentang persepsi dan harapannya terhadap layanan perbankan yang diperoleh dari bank. Sedangkan loyalitas berkaitan dengan apa yang dilakukan nasabah setelah berinteraksi dalam suatu proses layanan perbankan. Konsep ini menyiratkan bahwa kepuasan nasabah saja tidaklah cukup, karena puas atau tidak puas hanyalah salah satu bentuk emosi. Disamping itu, loyalitas menurut Tjiptono nasabah juga tidak kalah relevannya untuk dianalisis sebab sikap loyal nasabah akan timbul setelah nasabah merasakan puas atau tidak puas terhadap layanan perbankan yang diterimanya[83]. Kepuasan nasabah merupakan fokus penilaian yang merefleksikan 5 (lima) dimensi spesifik dari layanan. Kepuasan nasabah lebih ekslusif yang dipengaruhi oleh kualitas layanan, kualitas produk, harga, faktor situasi dan faktor manusia.

Pada konteks kepuasan pelanggan[84] manajemen mutu merupakan satu keniscayaan yang tidak boleh diabaikan oleh Madrasah . Pimpinan pondok hendaknya menjadikan kepuasan pelanggan sebagai target dari seluruh proses pendidikan yang dilaksanakan. Terkait dengan kepuasan pelanggan ini, pihak manajemen Madrasah perlu mengadopsi cara pandang dunia bisnis terhadap kepuasan pelanggan, sebagaimana dikemukakan oleh Tim Marknesis bahwa kepuasan pelanggan sebagai indikator kesuksesan bisnis di masa depan. Pada dasarnya kepuasan pelanggan merupakan strategi jangka panjang, karena dibutuhkan waktu yang lama sebelum bisa membangun dan mendapatkan reputasi atas layanan prima dan seringkali

---

[82] Rahmat Hidayat, *Manajemen Pemasaran,* (Jakarta, Alphabeta, 2011) h. 59

[83] Fandy Tjiptono, *Manajemen Pemasaran*, (Andi, Jogyakarta, 2005) h. 386

[84] Greenwood menyebut pelanggan pendidikan adalah siswa, orang tua yang membayar biaya pendidikan anaknya, institusi pendidikan lanjutan, pemakai tenaga kerja dan Negara yang memerlukan pegawai. Lihat Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,*(Jakarta, Kencana, 2004) h. 289

dituntut investasi besar yang ditujukan untuk membahagiakan pelanggan saat ini dan masa depan.[85] Penulis sependapat dengan Nurkholis[86] mengatakan bahwa berdasarkan perkembangan baru pendidikan, kualitas diukur dari sisi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Jika dikaitkan dengan manajemen mutu Madrasah dilaksanakan di Madrasah, proses manajemen mutu yang dijalankan adalah awal kepuasan yang diinginkan oleh siswa, orang tua dan masyarakat. Konsekuensi dari kepuasan pelanggan itu adalah penularan positif[87] kepada orang lain tentang mutu Madrasah. Pihak siswa atau orang tua yang merasa puas terhadap mutu itu akan merekomendasikan kepada orang lain menimba ilmu di Madrasah ini. Dengan kata lain, kepuasan terhadap mutu akan menyebarluas dan menjadi isu positif di masyarakat.

Memberikan kepuasan terhadap mutu layanan pendidikan di Madrasah adalah jawaban yang tepat. Artinya, kepuasan mutu itu membuktikan bahwa *output* di Madrasah menghasilkan *outcome* yang dibutuhkan masyarakat dan pembangunan bangsa.

Banyak alumni-alumni Madrasah sudah banyak yang bekerja di berbagai sektor, baik swasta maupun pemerintah. Mereka-mereka ini dinilai cukup bisa diandalkan di bidangnya masing-masing. Tentu saja, keterandalan tersebut ada pengaruh dari Madrasah yang telah berjasa menyemaikan benih-benih keilmuan mereka terutama dalam ilmu-ilmu keagamaan. Keterandalan para alumni ini merupakan nilai tambah positif bagi institusi lanjutan seperti Perguruan Tinggi atau lapangan kerja. Pernyataan ini merupakan pernyataan kepuasan institusi lanjutan sebagai pelanggan eksternal terhadap mutu para alumni Madrasah .

Dalam rangka menunjang upaya untuk meningkatkan mutu Madrasah , ada beberapa hal yang perlu dilakukan antara lain :

Pertama, menambah jumlah tenaga pengajar *qualified* yang memiliki penguasaan terhadap disiplin ilmu tertentu misalnya bahasa Inggris, bahasa Arab dan keterampilan khusus lainnya.

---

[85] Dikatakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan konsep kunci dalam teori da praktek pemasaran kontemporer. Lihat Tim Marknesis, *Customer Satisfaction and Beyond,* (Jogjakarta, Marknesis, 2009) h. 5

[86]Nurkholis membagi pelanggan menjadi dua pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan. Pelanggan eksternal primer adalah siswa, sekuder adalah orang tua dan pemerintah serta tersier adalah dunia kerja, pemerintah dan masyarakat luas. Lihat Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah,* h. 71

[87]Tim Marknesis menyebutnya gethok tular positif. Lihat Tim Marknesis, *Customer Satisfaction and Beyond,* h. 37

Kedua, meningkatkan komunikasi dengan masyarakat agar ukhuwah semakin erat. Hal ini penting untuk memberikan akses informasi tentang dinamika pendidikan di dalam pondok sehingga timbul *sence of belonging* (rasa memiliki) pada masyarakat.

Ketiga, menghimpun seluruh alumni dan selalu melibatkan alumni dalam berbagai kegiatan pondok. Hal ini mengingat hingga sekarang, banyak alumni pondok yang sudah berhasil dalam bidangnya masing-masing, tinggal bagaimana pihak pondok mengupayakan semaksimal mungkin pemberdayaan para alumni itu. Selain itu tingkatkan dakwah Islamiyah mulai dari lingkungan masyarakat terdekat. Kegiatan dakwah ini penting untuk lebih mempererat silaturahim dan menjadi laboratorium dakwah bagi siswa.

Keempat, pengembangan dakwah di seluruh lapisan masyarakat. Sebab dakwah bukan saja ditujukan kepada masyarakat tertentu saja tetapi semua lapisan, baik yang terdekat dengan Madrasah maupun di luar lingkungan Madrasah .

Keempat, membentuk forum alumni untuk menghimpun dan memberdayakan alumni sehingga menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan, sekaligus menjadi aset sumber daya manusia yang dimiliki Madrasah .

Kelima, yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan adalah keterlibatan pihak pondok membantu kegiatan di masyarakat baik suka maupun duka. Selanjutnya, membantu meningkatkan pendidikan Al-Qur’an pada TPQ yang ada di sekitar serta merangkul generasi muda di lingkungan untuk bersama-sama belajar dan melakukan kegiatan positif sebagai upaya mencegah dampak negatif dari pergaulan seperti narkoba, seks bebas dan lain-lain.

Proses penjaminan dan budaya mutu meliputi aspek pencapaian dan prioritas peningkatan, menyediakan data sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan serta membantu membangun budaya peningkatan berkelanjutan. Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dikaji berdasarkan delapan Standar Pendidikan Nasional BSNP. Penjaminan mutu akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu. Delapan Standar Pendidikan Nasional (NSP) menyediakan acuan untuk mengkaji pencapaian pendidikan, mutu pendidikan dan bidang yang membutuhkan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan dasar dan menengah di Indonesia beroperasi dalam suatu konteks manajemen dan pemerintahan yang mendelegasikan sebagian besar tanggung jawab implementasinya kepada propinsi, kabupaten dan madrasah.

Agar dapat berjalan dengan efektif dalam konteks kebijakan dan manajemen ini, sistem penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan perlu menyediakan fleksibilitas yang memadai

yang akan memungkinkan kabupaten dan sekolah untuk mengkaji dan meningkatkan mutu di wilayah prioritas yang mencerminkan faktor kontekstual lokal dan spesial. Sistem pengelolaan penjaminan dan peningkatan mutu mempergunakan berbagai strategi penilaian data yang, dapat memberikan data kualitatif dan kuantitatif pendidikan di Indonesia.

Sistem pengelolaan penjaminan dan peningkatan mutu madrasah harus dibangun dan dikembangkan secara nasional dalam upaya meningkatkan daya saing, pencitraan, dan akuntabilitas publik. Penjaminan mutu merupakan serangkaian proses dan sistem yang terkait untuk mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data mengenai kinerja dan mutu tenaga pendidik dan kependidikan, program dan lembaga. Proses penjaminan mutu mengidentifikasi aspek pencapaian dan prioritas peningkatan, menyediakan data sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan serta membantu membangun budaya peningkatan berkelanjutan. Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah di Indonesia dikaji berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan BSNP. Dalam perspektif implementasi, sistem penjaminan dan peningkatan mutu akan mengungkapkan keandalan SNP sebagai rujukkan mutu pendidikan dan kinerja pengelola pendidikan. Dengan demikian akan terjadi upaya atau proses validasi empirik SNP yang mencakup pemetaan semua standar untuk mengidentifikasi adakah tumpang tindih dan kesenjangan, dan selanjutnya memperbaikinya sehingga SNP dapat diakses, difahami, dan digunakan dengan mudah, mengembangkan sejumlah indikator pencapaian yang terkait dan dapat diukur untuk semua standar yang dapat dipergunakan untuk membantu tenaga kependidikan apakah sustu standar tertentu telah tercapai. Indikator pencapaian adalah hal atau bukti untuk memandu keputusan apakah standar tertentu, atau aspek dari satu standar telah tercapai. Indikator pencapaian harus dipergunakan untuk memandu pengembangan instrumen penilaian dan penjaminan mutu. Selain itu pengembangan patok duga untuk setiap standar yang menunjukkan tingkat kinerja yang dibutuhkan untuk satu standar atau aspek dari standar tertentu yang harus dicapai.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu Madrasah berorientasi kepada kepuasan pelanggan internal dan eksternal yaitu siswa, orang tua, pemerintah dan masyarakat. Melalui manajemen mutu proses pembelajaran, kesiswaan, tenaga pendidik dan pembiayaan penulis berkeyakinan peluang-peluang yang ada pada akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap proses pendidikan di Madrasah.

C. Manajemen Pengelolaan Mutu Proses Pembelajaran

Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap proses pembelajaran di Madrasah dilakukan secara cermat menitikberatkan kepada kegiatan pembelajaran, pembinaan karakter siswa dan pembinaan ibadah. Kegiatan pembelajaran selalu berpijak kepada kurikulum yang sudah ditetapkan. Kepada para pendidik selalu ditekankan agar pelaksanaan pembelajaran selalu memperhatikan visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan di Madrasah ini, sehingga setiap aktifitas pembelajaran dapat mengarah kepada tercapainya visi, misi dan tujuan itu.

Perencanaan aktifitas pembelajaran di Madrasah merupakan katalisator keterjaminan mutu pendidikan secara keseluruhan. Hal ini, sejalan dengan pendapat Mulya Kelana bahwa pembelajaran sebagai kegiatan inti dari proses pendidikan, harus dilandasi oleh garis-garis besar manajemen pembelajaran dan dapat diterapkan oleh masing-masing Kepala Satuan pendidikan[88] yang ada.[89] Dalam keseluruhan proses pendidikan, kegiatan pembelajaran merupakan kegiatan pokok dengan konsekuensi adanya keterlibatan aktif peserta didik dan pendidik (siswa dan guru). Hal ini berarti bahwa berhasil tidaknya pencapaian tujuan pendidikan banyak bergantung kepada bagaimana proses belajar mengajar dirancang secara profesional. Oleh karena itu, proses pembelajaran harus merupakan aktifitas yang hidup, sarat nilai serta memiliki tujuan.[90]

Selain itu, kegiatan pembelajaran disinergikan dengan visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan di Madrasah , sehingga setiap aktifitas pembelajaran dapat mengarah kepada tercapainya visi, misi dan tujuan itu. Seluruh tenaga pendidik yang ada di Madrasah , atas dasar dorongan pimpinan melakukan pengembangan wawasan kelimuannya, melakukan inovasi-inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan pembelajaran sehingga berimbas kepada peningkatan wawasan siswa yang menjadi kunci keberhasilan kegiatan pembelajaran.

Di Madrasah ada tiga aspek yang berjalan dengan baik sebagai strategi manajemen mutu proses pembelajaran yaitu pertama, spesifikasi dan kualifikasi perubahan tingkah laku sebagai salah satu indikator keberhasilan proses pembelajaran. Kedua, eksistensi program unggulan keagamaan di Madrasah semakin memperjelas ciri khas tanpa harus memisahkan diri dengan program-program pendidikan secara nasional. Target 3 tahun bagi siswa mampu

---

[88] Kepemimpinan Kepala sekolah dan madrasah, peserta didik, guru, pengasuh pondok orang tua adalah pihak-pihak yang memiliki andil dalam persoalan mutu pembelajaran di madrasah.

[89] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen,* (Jakarta, Binangkit, 2008) h, 110

[90] Pupuh Fathurrahman, *Strategi Belajar Mengajar,* (Jakarta, Adhitama, 2009) h. 8

menjadi Imam, Khatib, dan membaca Al-Qur'an atau ibadah kemasyarakatan lainnya mau tidak mau harus dicapai bukanlah target yang mengada-ada. Akan tetapi merupakan sebuah program unggulan yang menjadi ciri pokok dari keseluruhan proses pendidikan yang dilaksanakan di Madrasah.

Perencanaan sangat penting untuk menjembatani masa kini dan masa depan yang meningkatkan kemungkinan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Perencanaan amat penting untuk implementasi strategi dan evaluasi strategi yang berhasil, terutama karena aktivitas pengorganisasian, pemotivasian, penunjukkan staf, dan pengendalian tergantung pada perencanaan yang baik.

Tanpa perencanaan sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda. Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan.

Dalam konteks lembaga pendidikan, untuk menyusun kegiatan lembaga pendidikan, diperlukan data yang banyak dan valid, pertimbangan dan pemikiran oleh sejumlah orang yang berkaitan dengan hal yang direncanakan. Oleh karena itu kegiatan perencanaan sebaiknya melibatkan setiap unsur lembaga pendidikan tersebut dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Untuk mendukung keberlangsungan dan keberlanjutan sistem penjaminan mutu pendidikan di pesantren, maka sistem manajemen mutu sebagai landasan utamanya perlu dibangun dengan menggunakan strategi peningkatan mutu siswa yang baik dan kuat. Kokohnya bangunan sistem manajemen mutu ini terjadi jika sistem tersebut mampu memetakan proses-proses yang ada dalam organisasi madrasah dan mengintegrasikan interaksi proses yang ada. Dengan kata lain, madrasah harus memiliki strategi peningkatan mutu agar keberadaannya tetap memiliki daya saing dan posisi tawar yang tinggi di masyarakat.

Upaya peningkatan mutu proses belajar mengajar yang dapat dilakukan oleh pimpinan madrasah meliputi tiga hal yaitu perencanaan, pelaksanaan proses belajar mengajar dan evaluasi.

Perencanaan itu dapat bermanfaat bagi guru sebagai kontrol terhadap diri sendiri agar dapat memperbaiki cara pengajarannya. Dengan kata lain bahwa selain berguna sebagai alat kontrol maka persiapan pengajaran juga berguna sebagai pegangan bagi guru sendiri.

Aspek-aspek perencanaan pembelajaran yang terdapat dalam dokumen perencanaan pembelajaran guru-guru yang mengajar di madrasah di setiap tingkatan adalah :

1) Merancang dan merumuskan tujuan, di dalamnya terdapat unsur-unsur :

   a) Merumuskan kompetensi dasar sebagai indikator hasil belajar.

   b) Merancang dampak pengiring berbentuk kecakapan hidup.

2) Mengembangkan dan mengorganisasikan materi, media pembelajaran dan sumber belajar. Bagian ini memuat unsur :

   a) Mengembangkan dan mengorganisasikan materi pembelajaran.

   b) Menentukan dan mengorganisasikan materi pembelajaran.

   c) Memilih sumber belajar.

3) Merencanakan skenario kegiatan pembelajaran, meliputi :

   a) Menentukan jenis kegiatan pembelajaran.

   b) Menyusun langkah pembelajaran

   c) Menentukan alokasi waktu pembelajaran

   d) Menentukan cara-cara memotivasi siswa.

   e) Menyiapkan pertanyaan.

4) Merangcang pengelolaan kelas yaitu :

   a) Menentukan latar pembelajaran

b) Menentukan cara-cara pengorganisasian siswa agar dapat berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran.

5) Kelima, merencanakan prosedur, jenis dan menyiapkan alat penilaian, yaitu menentukan prosedur dan jenis penilaian, membuat alat penilaian dan kunci jawaban.

Supaya kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik dan berkualitas, maka sejak awal kepada siswa ditanamkan beberapa strategi antara lain :

1. Meningkatkan minat terhadap pelajaran. Setelah mulai belajar, setiap siswa meningkatkan minat yang sebasar-besarnya terhadap pelajaran yang diikuti. Minat itu tidak hanya ditujukan kepada satu atau dua mata pelajaran yang pokok saja, melainkan juga terhadap semua mata pelajaran termasuk pelajaran di luar jam sekolah. Suatu mata pelajaran hanya akan dapat dipelajari dengan baik apabila si pelajar dapat memusatkan perhatiannya terhadap pelajarannya itu. Minat merupakan salah satu faktor yang memungkinkan terjadinya konsentrasi itu.

   Minat selain memungkinkan pemusatan perhatian, juga akan menimbulkan kegembiraan dalam usaha belajar. Keriangan hati akan memperbesar daya kemampuan belajar seseorang dan juga membantunya untuk tidak mudah melupakan apa yang dipelajarinya itu. Belajar dengan perasaan yang tidak gembira akan membuat pelajaran itu terasa sangat berat.

2. Menanamkan kepercayaan pada kemampuan diri sendiri. Setiap siswa harus selalu ditanamkan keyakinan bahwa ia mempunyai kemampuan untuk memperoleh hasil yang baik dalam usaha belajarnya yang harus dibarengi dengan sikap waspada, sehingga siswa tidak terjebak pada sikap asal-asalan. Dengan demikian, siswa yang memiliki rasa percaya diri, tidak akan pernah melakukan kecurangan-kecurangan dalam menyelesaikan tugas-tugas akademiknya. Misalnya mencontek, menyalin pekerjaan teman atau memanipulasi tugas dengan membohongi gurunya dan sebagainya. Menyontek adalah cerminan tidak adanya rasa percaya diri.

   Kepercayaan itu dipupuk dan dikembangkan dengan jalan membina disiplin mereka dalam belajar. Selanjutnya kepada siswa ditanamkan sikap tidak terlampau bergantung diri kepada kawan di dalam usaha belajarnya. Tugas-tugas mandiri selalu diselesaikan sendiri.

Yang memulai pekerjaan itu banyak, tetapi yang dapat bertahan hingga proses pekerjaan itu berakhir hanyalah sedikit, Demikian pula yang memasuki pondok pesantren setiap tahunnya sangat banyak, tetapi yang bisa bertahan sampai pelajarannya selesai tidaklah banyak.

Kehidupan siswa selama belajar di madrasah penuh dengan tantangan. Mulai dari tantangan akademik, finansial, sosiokultural, lingkungan dan sebagainya. Oleh karena itu setiap siswa/siswa harus mempunyai “keuletan” dan kesemamptaan jasmani rohani, mental maupun fisiknya. Keuletan rohani jasmani akan membuat siswa berani menghadapi segala kesulitan dan tidak mudah putus asa.

Untuk memupuk keuletan itu maka kepada siswa ditanamkan sebuah pandangan bahwa kesulitan itu ditempatkan atau dipandang sebagai tantangan yang harus dihadapi bukan sebagai penghambat yang membuatnya lemah. Motivasi yang kuat akan menjadi sumber yang besar dalam menghadapi tantangan-tantangan dan kesulitan-kesulitan tadi.

D. Manajemen Mutu Kesiswaan

Untuk menjaga mutu siswa, mendorong pengembangan wawasan kelimuan para pendidik dengan melakukan inovasi-inovasi dan kreatifitas dalam pelaksanaan pembelajaran sehingga berimbas kepada peningkatan wawasan siswa adalah upaya strategis yang dilakukan di Madrasah. Selain itu, penguatan kultur lembaga berupa penanaman nilai-nilai disiplin dan kebiasaan sebagai cerminan cerminan akhlak, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk dan diteruskan secara berkesinambungan. Kultur madrasah yang kondusif telah mendorong perilaku siswa ke arah peningkatan mutu lembaga.

Meningkatkan minat terhadap pelajaran juga merupakan kekuatan yang harus terus dipertahankan. Minat itu tidak hanya ditujukan kepada satu atau dua mata pelajaran yang pokok saja, melainkan juga terhadap semua mata pelajaran termasuk pelajaran di luar jam sekolah. Di Madrasah memiliki siswa-siswa yang potensial untuk maju. Tetapi untuk menjaga mutu, tentu saja harus didukung oleh iklim belajar yang dapat menimbulkan minat siswa. Oleh karena itu, guru harus terus berupaya melakukan inovasi agar kegiatan belajar mengajar, apapun materinya menjadi menarik minat dan semangat siswa. Tentu saja upaya ini harus didukung oleh kreatifitas dan kemauan keras dari guru untuk melakukan perbaikan dan

pembaharuan pada setiap yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Suatu mata pelajaran hanya akan dapat dipelajari dengan baik apabila si pelajar dapat memusatkan perhatiannya terhadap pelajarannya itu. Minat merupakan salah satu faktor yang memungkinkan terjadinya konsentrasi itu.

Jadi, untuk meningkatkan minat siswa dalam proses pembelajaran guru perlu menciptakan suasana yang menimbulkan kesenangan dalam belajar. Jika perasaan senang terhadap ajaran agama itu sudah tumbuh maka ia akan mempertahankan perasaannya itu dalam waktu yang lama. Minat itu merupakan perhatian yang kuat, intensif dan menguasai individu secara mendalam untuk tekun melakukan suatu aktifitas.

Hal lain yang harus terlihat pada proses pendidikan di Madrasah adalah menjalankan semua aktifitas pendidikan dan keorganisasian dengan manajemen yang baik dan selalu berpijak kepada nilai-nilai agama. Dalam hal ini, kegiatan pembelajaran selalu dikaitkan dengan nilai-nilai agama Islam. *Stresing point* nya adalah agar pelaksanaan pembelajaran selalu memperhatikan visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan Islam di Madrasah ini, sehingga setiap aktifitas pembelajaran dapat mengarah kepada tercapainya visi, misi dan tujuan itu.

Visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan menunjukan adanya komitmen pendidikan (*education comitment*) Madrasah untuk mempersiapkan peserta didik menjadi : pertama, pembelajar sepanjang hayat, kedua, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, ketiga, berketerampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, keempat, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks dan pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, menjadi warga negara yang bertanggung jawab secara sosial, politik dan budaya.[91]

E. Manajemen Mutu Tenaga Pendidik

Kebijakan mutu tenaga pendidik di Madrasah mengarah kepada satu titik yaitu mewujudkan visi, misi dan tujuan. Objek pertama yang perlu diperhatikan adalah tenaga pendidik di setiap satuan pendidikan yang ada di Madrasah ini. Beberapa kebijakan yang diambil seperti perencanaan tenaga pendidik, perencanaan karir dan pengembangan karir tenaga pendidik, tentu saja mampu menjadikan guru sebagai tenaga pendidik yang

[91] Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah,* (Jakarta, Grasindo, 2008) h. 71

berkualitas. Upaya mendorong selektifitas penerimaan guru evaluasi secara kontinyu akan mampu meningkatkan kepercayaan diri untuk menawarkan kepada masyarakat kekuatan-kekuatan dan kelebihan dari setiap satuan pendidikan itu.

Kepada guru-guru di setiap satuan pendidikan yang ada di Madrasah , selalu diberikan dorongan untuk dapat mengembangkan karir dan peningkatan wawasan keilmuan mereka. Pengembangan karir tersebut berupa perluasan akses dan kesempatan guru untuk mengikuti program-program pengembangan yang ada seperti sertifikasi guru, seminar, pendidikan dan latihan dan lain-lain.

Tenaga pendidik merupakan salah satu komponen penting dalam proses pendidikan. Hal ini dikarenakan oleh beberapa alasan, sebagaimana dikemukakan oleh Cunningham yang dikutip Oleh Dede Rosyada bahwa kualitas program pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan optimalisasi pemberdayaan sumber daya manusia yang ada.[92]

Profesi guru sebagai tenaga pendidik di madrasah merupakan bidang pekerjaan khusus yang memerlukan prinsip-prinsip professional karena : guru harus memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme, memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugasnya dan memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya. Di samping itu, mereka juga harus mematuhi kode etik profesi, memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas, memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya, memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan, memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya, dan memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum.

Di dalam pembangunan pendidikan, guru menjadi faktor kunci keberhasilan karena guru memiliki kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian delapan Standar Nasional Pendidikan yang meliputi: isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian. Kualitas guru memiliki pengaruh berantai terhadap komponen pendidikan lainnya, sehingga peningkatan kualitas guru secara nasional merupakan program sangat strategis. Seiring dengan program peningkatan kualitas guru yang dilakukan secara berkelanjutan antara lain melalui sertifikasi guru, uji kompetensi, pelatihan dan penilaian kinerja guru.

---

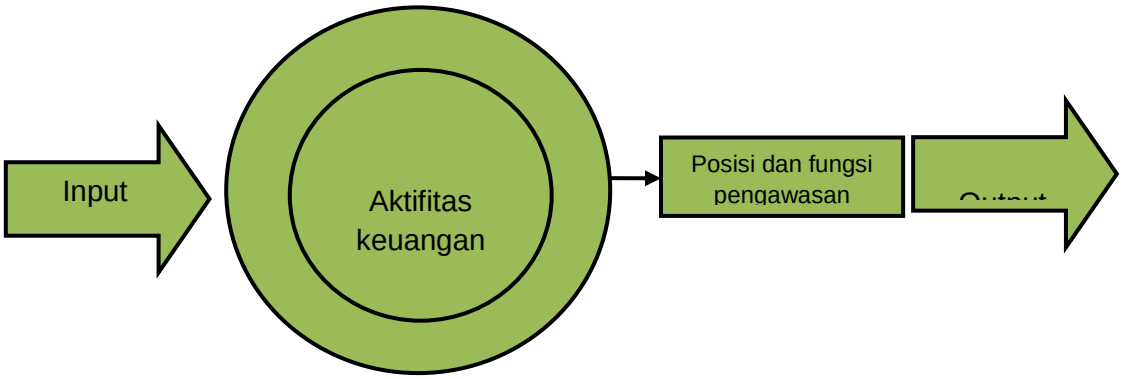
[92] Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* (Jakarta, Prenada Media, 2004) h. 254

F. Manajemen Mutu Pembiayaan

Kebijakan satu meja dapat pula dipertimbangkan oleh Madrasah sebagai langkah strategis untuk efisiensi dan efektifitas penggunaan dana, apalagi dana yang tesedia sangat terbatas. Sirkulasi keuangan tercatat dengan baik dan dapat dikontrol serta dipertanggungjawabkan kepada seluruh pihak khususnya wali siswa.

Perencanaan pembiayaan dilakukan untuk menentukan prioritas penggunaan dana, sebab harus diakui bahwa tidak semua kebutuhan operasional dapat dibiayai sekaligus karena keterbatasan dana, sehingga perlu ditentukan skala prioritasnya. Selain itu, perencanaan juga menyangkut perkiraan masukan dari beberapa sumber per tahunnya.

Pengawasan dan pembinaan dilakukan oleh pihak pimpinan pondok untuk mengetahui sejauhmana kemampuan pondok untuk menghimpun dana dan memanfaatkan dana itu untuk keperluan operasional pendidikan. Mulya Kelana menyebut aspek pengawasan dalam hal keuangan ini sebagai katalisator terciptanya pengelolaan keuangan yang bersih, sehat dan terkendali. Sebab, tanpa pengawasan aliran dana menjadi liar dan tidak terkontrol.[93] Ia menggambarkan posisi, peran dan fungsi pengawasan keuangan dalam sebuah organisasi sebagai berikut :



Gambar 6 : Posisi dan fungsi pengawasan dalam aktifitas keuangan

[93] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen,* (Jakarta, Binangkit, 2008) h. 119

Input dana yang berasal dari sumber-sumber pembiayaan seperti orang tua, pemerintah, swasta dan masyarakat yang telah dihimpun dikelola dalam aktifitas keuangan berupa perencanaan penggunaan dana, penentuan skala prioritas, pembukuan, penyimpanan kas, penggunaan dana dan pelaporan. Dari setiap aktifitas itu, kemudian menghasilkan output keuangan berupa pembelian barang, pembayaran kewajiban dan kas. Semua aktifitas tersebut digambarkan sebagai sebuah lingkaran yang dikelilingi oleh lingkaran besar pengawasan. Artinya, pengawasan itu berada di luar lingkaran, membentuk lingkaran lain yang mengelilingi setiap aktifitas sistem keuangan, berfungsi sebagai pengontrol. Dalam kaitan ini, posisi pengawasan keuangan yang dilakukan oleh pimpinan berfungsi untuk menjaga agar penggunaan dana tetap mengacu kepada skala prioritas yang telah ditentukan. Ini menunjukan adanya upaya dari seluruh pihak yang terlibat seperti bendahara dan pimpinan pondok untuk memaksimalkan penggunaan dana agar menjadi efektif dan efisien berdasarkan skala prioritas.

G. Peluang Madrasah dalam Persaingan di Dunia Pendidikan Nasional

Muatan kurikulum pada di Madrasah memiliki keluasan dan kedalaman sesuai dengan Standar Kompetensi dan Standar Kompetensi Dasar yang telah ditetapkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), Keluasan dan kedalaman tersebut dikembangkan berdasarkan serta kegiatan pengembangan diri. Meskipun demikian, penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran berpedoman kepada silabus yang dikeluarkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP). Yang dilakukan, adalah :

Pertama, merancang dan merumuskan tujuan, di dalamnya terdapat unsur-unsur merumuskan kompetensi dasar sebagai indikator hasil belajar dan merancang dampak pengiring berbentuk kecakapan hidup.

Kedua, perencanaan pengembangan dan pengorganisasian materi, media pembelajaran dan sumber belajar dengan memasukan unsur pengembangan dan pengorganisasian materi pembelajaran, menentukan dan mengorganisasikan materi pembelajaran, memilih sumber belajar. Kemudian merencanakan skenario kegiatan pembelajaran, meliputi penentuan jenis kegiatan pembelajaran, penyusunan langkah pembelajaran, menentukan alokasi waktu pembelajaran, menentukan cara-cara memotivasi siswa dan menyusun beberapa pertanyaan yang berkenaan dengan materi pelajaran.

Ketiga, mutu pembelajaran dibangun dengan mengupayakan penguatan materi-materi ibadah kemasyarakatan kepada seluruh siswa di setiap satuan pendidikan yang ada di Madrasah . Materi ibadah ini menjadi salah satu daya jual siswa dan para alumni, dalam artian bahwa siswa keluaran Madrasah adalah tenaga siap pakai pada setiap kegiatan pembinaan umat.

Keempat, jalinan kerjasama dengan masyarakat sekitar. Dalam kaitan ini, Madrasah di samping sebagai pusat pembinaan dan pendidikan siswa juga menjadi pusat pembinaan pendidikan keagamaan masyarakat. Masyarakat sekitar dapat menggunakan Madrasah sebagai tempat kegiatan belajar mengajar terutama pada kegiatan pengajian majelis taklim. Sebaliknya, masyarakatpun telah menjadikan Madrasah sebagai bagian dari masyarakat sekitar.

Kelima, akreditasi dan sertifikasi guru di setiap satuan pendidikan pada Madrasah merupakan langkah penting sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikannya sekaligus menambah daya jual Madrasah kepada masyarakat.

Keenam, strategi pembelajaran bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input saja tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Hal ini dikarenakan input merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu.

Kekuatan dan peluang di atas menunjukan adanya komitmen membangun budaya mutu pendidikan di Madrasah . Dalam kaitan ini, membangun budaya mutu tentu saja memerlukan manajemen yang bermutu pula, sehingga proses pendidikan dapat berjalan dengan baik dan lancar untuk mendapatkan hasil yang bermutu sesuai dengan visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan yang telah ditetapkan. Keberadaan Madrasah di tengah-tengah semakin banyaknya lembaga pendidikan yang menawarkan sejumlah keunggulan sebagai pembeda dengan lembaga pendidikan lain harus menjadi perhatian karena hal ini bisa saja menjadi ancaman bagi pelaksanaan pendidikan di Madrasah itu sendiri. Oleh karena semakin ketatnya persaingan mutu di dunia pendidikan itu, maka Madrasah harus menggali kembali kekuatan dan keunggulan lain agar perbedaan mutu pendidikan di pondok ini tetap terlihat jelas di antara banyaknya pesaing.

Meskipun aspek mutu pembelajaran, siswa, tenaga pendidik dan pembiayaan manajemen sudah berjalan dengan baik, upaya membangun mutu pendidikan tentunya harus pula didukung oleh sarana yang memadai (meskipun prasarana pendidikan sudah dirasa cukup) Menurut penulis, sarana inilah yang masih harus ditingkatkan oleh Madrasah . Sebab,

seperti yang dikemukakan oleh Mulya Kelana[94] bahwa sangat tidak mungkin proses pendidikan dapat berjalan dengan lancar jika tidak ada sarana dan prasarana pendidikan yang mendukungnya. Ketersediaan buku-buku pelajaran, alat peraga, alat-alat praktek labor menjadi hal yang sangat penting dalam proses pendidikan, sebab siswa belajar membutuhkan pengalaman yang diperoleh dari penggunaan alat-alat peraga, komputer, alat praktek dan lain-lain.

Keterbatasan sarana pendidikan dapat diatasi oleh Madrasah dengan mengadakan pendekatan kepada pihak-pihak luar seperti pemerintah, instansi dan donatur untuk dapat memberikan bantuan penyediaan sarana yang dibutuhkan. Dengan demikian, nantinya Madrasah dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih besar lagi, asalkan manajemen yang saat ini sudah baik menjadi lebih baik lagi, bukan asal-asalan. Saran dan harapan ini cukup beralasan, sebab meskipun bantuan pendanaan sudah diperoleh tetapi mengupayakan bantuan dalam bentuk peralatan penunjang harus pula dilakukan. Atau paling tidak, mengadakan kerjasama dengan pihak penyelenggara pendidikan seperti LPK merupakan langkah strategis untuk mengatasi kendala sarana tersebut, misalnya bekerjasama dengan LPK Komputer, Balai Latihan Kerja, LPK Bahasa dan lain-lain. Keterlibatan dan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan baik perseorangan, kelompok, keluarga, organisasi profesi, pengusaha dan organisasi kemasyarakatan dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu pelayanan pendidikan[95] berfungsi memperbaiki akses, mutu, daya saing, relevansi, tata kelola dan akuntabilitas dan penyelenggaraan pendidikan[96] dalam bentuk penyediaan sumber daya pendidikan, penyelenggaraan satuan pendidikan, penggunaan hasil pendidikan, pengawasan penyelenggaraan pendidikan, pengawasan pengelolaan pendidikan dan pemberian pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada pemangku kepentingan pendidikan pada umumnya serta pemberian bantuan atau fasilitas kepada satuan pendidikan dan atau penyelenggaraan satuan pendidikan dalam menjalankan fungsinya.[97].

Madrasah baik secara kelembagaan dan substansi pendidikannya telah banyak mengalami perubahan. Perubahan di Madrasah terus berlanjut, khususnya setelah diundangkannya UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003. UU tersebut sudah tidak membedakan

---

[94] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen,* (Jakarta, Binangkit, 2008) h. 229

[95]Sebagaimana termaktub dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 188 ayat (1).

[96]Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 187

[97]Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan pasal 188 ayat (2).

antara pendidikan madrasah dengan SMA wajib mengikuti standar kurikulum secara nasional sebagaimana ketetapan UU tersebut. Implikasinya, tidak ada perbedaan mendasar antara Madrasah, madrasah dan sekolah umum terutama di tingkat Aliyah karena sama-sama membuka jurusan umum seperti IPA, IPS, Bahasa dan Keterampilan.

Agar dapat melaksanakan fungsi dan mengokohkan kedudukannya itu sehingga benar-benar menjadi pusat pembinaan manusia Indonesia yang berkecerdasan spiritual dan intelektual, maka Madrasah perlu melakukan beberapa hal sebagai berikut :

Pertama, perlunya mempertimbangkan untuk melakukan moderasi Madrasah dengan menekankan pada pendekatan akhlakul karimah serta merumuskannya ke dalam bentuk tindakan yang lebih operasional.

Kedua, untuk mengatasi tekanan ekonomi dan kemiskinan yang semakin meluas, kiranya perlu dirumuskan model pengembangan ekonomi bisa membantu terciptanya kemandirian Madrasah.

Ketiga, dalam konteks pendidikan Madrasah, perlu ada perubahan paradigma pendidikan Madrasah dari arah yang formalitas menjalankan sistem semata menjadi lebih terporgram dan inovatif. Kegiatan-kegiatan seperti forum diskusi untuk para pendidik dan *stakeholders* lainnya, silaturahmi antar alumni melalui metode *"mental training*", dan perubahan paradigma pendidikan baik dalam kurikulum maupun kegiatan pembelajaran.

Keempat, kurikulum Madrasah berkembang menjadi bertambah luas lagi dengan penambahan ilmu-ilmu yang masih merupakan elemen dari materi pelajaran yang diajarkan pada masa awal pertumbuhannya. Beberapa laporan mengenai materi pelajaran tersebut dapat disimpulkan yaitu: Al-qur'an dengan tajwid dan tafsir, aqa'id dan ilmu kalam ,fiqih dengan ushul fiqih dan qawaid al-fiqh, hadits dengan mushthalah hadits, bahasa arab dengan ilmu alatnya seperti nahwu, sharaf, bayan, ma'ani, badi, dan 'arudh, tarikh, mantiq, tasawuf, akhlak dan falak.

Kelima, pada umumnya pembagian keahlian dilingkungan Madrasah telah melahirkan produk-produk Madrasah yang berkisar pada: nahwu-sharaf, fiqih, aqa'id, tasawuf, hadits, tafsir, bahasa arab dan lain sebagainya.

1. Nahwu-Sharaf

Istilah nahwu-sharaf ini mungkin diartikan sebagai gramatika bahasa arab. Keahlian seseorang dalam gramatika bahasa arab ini telah dapat merubah status-keagamaan, bentuk keahliannya yaitu kemampuan mengaji atau mengajarkan kitab-kitab nahwu-sharaf tertentu, seperti al-jurumiyah,al-fiyah,atau untuk tingkat yang lebih tingginya lagi, dari karya ibnu Aqil.

2. Fiqih

Keahlian dalam fiqih merupakan konotasi terkuat bagi kepemimpinan keagamaan Islam, sebab hubungan yang erat dengan kekuasaan. Faktor ini menyebabkan meningkatnya arus orang yang berminat mendalami dalam bidang fiqih. Umumnya fiqih diartikan sebagai kumpulan hukum amaliah (sifatnya akan diamalkan) yang di syariatkan Islam.

3. Aqa'id

Aqa'id meliputi segala hal yang bertalian dengan kepercayaan dan keyakinan seorang muslim. Tetapi, meskipun bidang pokok-pokok kepercayaan atau aqa'id ini disebut ushuludin (pokok-pokok agama), sedangkan fiqih disebut furu (cabang-cabang), namun kenyataannya perhatian pada bidang aqa'id ini kalah besar dan kalah antusias dibanding dengan perahtiaan pada bidang piqih yang hanya merupakan cabang (furu).

4. Tasawuf

Pemahaman yang berkembang tentang ilmu tasawuf hanya seputar tarikat, suluk, dan wirid. Bahkan dongeng tentang tokoh-tokoh legendaris tertentu, hingga menimbulkan kultusme pada tokoh-tokoh tertentu baik yang masih hidup maupun yang telah meninggal dunia. Praktek tasawuf seperti ini banyak diamalkan di Indonesia.

5. Tafsir

Keahlian dibidang tafsir ini amat diperlukan untuk mengantisipasi kemungkinan munculnya penyelewengan-penyelewengan dalam menafsirkan al-qur'an. Peran tafsir sangat *urgen* dan strategis sekali untuk menangkal segala kemungkinan tersebut.

6. Hadits

Produk Madrasah menyangkut keahlian dalam hadits jauh relatif kecil bila dibandingkan dengan tafsir. Padahal penguasaan hadits jauh lebih penting, mengingat hadits merupakan sumber hukum agama (Islam) kedua setelah Al-qur'an. Keahlian dibidang ini tentu saja amat diperlukan untuk pengembangan pengetahuan agama itu sendiri.

7. Bahasa Arab

Keahlian dibidang ini harus dibedakan dengan keahlian dalam nahwu-sharaf diatas. Sebab, titik beratnya ialah penguasaan "materi" bahasa itu sendiri, baik pasif maupun aktif. Kebanyakan mereka kurang mengenal lagi kitab-kitab nahwu-sharaf seperti yang biasa dikenal di pondok-Madrasah .

Madrasah telah lama menjadi lembaga yang memiliki kontribusi penting dalam ikut serta mencerdaskan bangsa. Banyaknya jumlah Madrasah di Indonesia, serta besarnya jumlah siswa pada tiap Madrasah menjadikan lembaga ini layak diperhitungkan dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa di bidang pendidikan dan moral. Perbaikan-perbaikan yang

secara terus menerus dilakukan terhadap Madrasah , baik dari segi manajemen, akademik (kurikulum) maupun fasilitas, menjadikan Madrasah keluar dari kesan tradisional dan kolot yang selama ini disandangnya. Beberapa Madrasah bahkan telah menjadi model dari lembaga pendidikan yang leading.

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang unik. Tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode, dan jaringan yang diterapkan oleh lembaga agama tersebut. Karena keunikannya itu, C. Geertz menyebutnya sebagai subkultur masyarakat Indonesia (khususnya Jawa). Pada zaman penjajahan, Madrasah menjadi basis perjuangan kaum nasionalis-pribumi. Banyak perlawanan terhadap kaum kolonial yang berbasis pada dunia Madrasah .

Sebagai lembaga, Madrasah dimaksudkan untuk mempertahankan nilai-niali keislaman dengan titik berat pada pendidikan. Madrasah juga berusaha untuk mendidik para siswa yang belajar pada Madrasah tersebut yang diharapkan dapat menjadi orang-orang yang mendalam pengetahuan keislamannya. Kemudian, mereka dapat mengajarkannya kepada masyarakat, di mana para siswa kembali setelah selesai menamatkan pelajarannya di Madrasah .

Ketika menginjak masa pembangunan nasional terutama memasuki perubahan politik nasional yang telah melahirkan reformasi di segala bidang pembangunan, peranan Madrasah mulai mengalami pergeseran secara signifikan. Pendidikan Madrasah menjadi semakin terstruktur dan kurikulum Madrasah menjadi lebih tetap. Seiring dengan keinginan dan niatan yang luhur dalam membina dan mengembangkan masyarakat, dengan kemandiriannya, Madrasah secara terus-menerus melakukan upaya pengembangan dan penguatan diri. Walaupun terlihat berjalan secara lamban, kemandirian yang didukung keyakinan yang kuat, ternyata Madrasah mampu mengembangkan kelembagaan dan eksistensi dirinya secara berkelanjutan.

Menyambut geliat globalisasi, ada tiga hal perlu dikuatkan dalam Madrasah. Pertama, *tamaddun* yaitu memajukan Madrasah. Banyak Madrasah yang dikelola secara sederhana. Manajemen dan administrasinya masih bersifat kekeluargaan dan semuanya ditangani oleh kiainya. Dalam hal ini, Madrasah perlu berbenah diri. Kedua, *tsaqafah*, yaitu bagaimana memberikan pencerahan kepada umat Islam agar kreatif-produktif, dengan tidak melupakan orisinalitas ajaran Islam. Salah satu contoh para siswa masih setia dengan tradisi Madrasah. Tetapi, mereka juga harus akrab dengan komputer dan berbagai ilmu pengetahuan serta sains modern lainnya. Ketiga, *hadharah*, yaitu membangun budaya. Dalam hal ini, bagaimana budaya kita dapat diwarnai oleh jiwa dan tradisi Islam. Di sini, Madrasah diharap mampu mengembangkan dan mempengaruhi tradisi yang bersemangat Islam di tengah hembusan dan

pengaruh dahsyat globalisasi yang berupaya menyeragamkan budaya melalui produk-produk teknologi.

Namun demikian, Madrasah tetap eksis sebagai lembaga pendidikan Islam yang mempunyai visi mencetak manusia-manusia unggul. Persoalan-persoalan yang berpautan dengan *civic values* akan bisa dibenahi melalui prinsip-prinsip yang dipegang Madrasah selama ini dan tentunya dengan perombakan yang efektif, berdaya guna, serta mampu memberikan kesejajaran sebagai umat manusia (*al musawah bain al nas*).

Sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan, pengembangan Madrasah harus terus didorong. Karena pengembangan Madrasah tidak terlepas dari adanya kendala yang harus dihadapinya. Apalagi belakangan ini, dunia secara dinamis telah menunjukkan perkembangan dan perubahan secara cepat, yang tentunya, baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berpengaruh terhadap dunia Madrasah .

Terdapat beberapa hal yang tengah dihadapi Madrasah dalam melakukan pengembangannya, yaitu:

Pertama, *image* Madrasah sebagai sebuah lembaga pendidikan yang tradisional, tidak modern, informal, dan bahkan teropinikan sebagai lembaga yang melahirkan terorisme, telah mempengaruhi pola pikir masyarakat untuk meninggalkan dunia Madrasah. Hal tersebut merupakan sebuah tantangan yang harus dijawab sesegera mungkin oleh dunia Madrasah dewasa ini.

Kedua, sarana dan prasarana penunjang yang terlihat masih kurang memadai. Bukan saja dari segi infrastruktur bangunan yang harus segera di benahi, melainkan terdapat pula yang masih kekurangan ruangan pondok (asrama) sebagai tempat menetapnya siswa. Selama ini, kehidupan Madrasah yang penuh kesederhanaan dan kebersahajaannya tampak masih memerlukan tingkat penyadaran dalam melaksanakan pola hidup yang bersih dan sehat yang didorong oleh penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang layak dan memadai.

Ketiga, sumber daya manusia. Sekalipun sumber daya manusia dalam bidang keagamaan tidak dapat diragukan lagi, tetapi dalam rangka meningkatkan eksistensi dan peranan Madrasah dalam bidang kehidupan sosial masyarakat, diperlukan perhatian yang serius. Penyediaan dan peningkatan sumber daya manusia dalam bidang manajemen kelembagaan, serta bidang-bidang yang berkaitan dengan kehidupan sosial masyarakat, mesti menjadi pertimbangan Madrasah .

Keempat, aksesibilitas dan networking. Peningkatan akses dan networking merupakan salah satu kebutuhan untuk pengembangan Madrasah . Penguasaan akses dan networking

dunia Madrasah masih terlihat lemah, terutama sekali Madrasah yang berada di daerah pelosok dan kecil. Ketimpangan antar Madrasah besar dan Madrasah kecil begitu terlihat dengan jelas.

Kelima, manajemen kelembagaan. Manajemen merupakan unsur penting dalam pengelolaan Madrasah. Pada saat ini masih terlihat bahwa Madrasah dikelola secara tradisional apalagi dalam penguasaan informasi dan teknologi yang masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dalam proses pendokumentasian (data base) siswa dan alumni Madrasah yang masih kurang terstruktur.

Keenam, kemandirian ekonomi kelembagaan. Kebutuhan keuangan selalu menjadi kendala dalam melakukan aktivitas Madrasah, baik yang berkaitan dengan kebutuhan pengembangan Madrasah maupun dalam proses aktivitas keseharian Madrasah. Tidak sedikit proses pembangunan Madrasah berjalan dalam waktu lama yang hanya menunggu sumbangan atau donasi dari pihak luar, bahkan harus melakukan penggalangan dana di pinggir jalan.

Ketujuh, kurikulum yang berorientasi *life skills* siswa dan masyarakat. Madrasah masih berkonsentrasi pada peningkatan wawasan dan pengalaman keagamaan siswa dan masyarakat. Apabila melihat tantangan kedepan yang semakin berat, peningkatan kapasitas siswa dan masyarakat tidak hanya cukup dalam bidang keagamaan semata, tetapi harus ditunjang oleh kemampuan yang bersifat keahlian.

Berangkat dari kenyataan, jelas Madrasah di masa yang akan datang dituntut berbenah, menata diri dalam menghadapi persaingan bisnis pendidikan di tengah desakan arus globalisasi. Tapi perubahan dan pembenahan yang dimaksud hanya sebatas menejemen dan bukan coraknya, karena hal itu hanya akan menghancurkan nilai-nilai positif Madrasah.

Fenomena menarik dalam dunia pendidikan di Indonesia saat ini adalah kemunculan sekolah-sekolah terpadu (mulai tingkat dasar hingga menengah); dan penyelenggaraan sekolah bermutu yang sering disebut sebagai *boarding school*. Siswa mengikuti pendidikan reguler dari pagi hingga siang di sekolah, kemudian dilanjutkan dengan pendidikan agama atau pendidikan nilai-nilai khusus di malam hari. Di lingkungan sekolah ini mereka dipacu untuk menguasai ilmu dan teknologi secara intensif. Selama di lingkungan asrama mereka ditempa untuk menerapkan ajaran agama atau nilai-nilai khusus tadi, tak lupa mengekspresikan rasa seni dan ketrampilan hidup di hari libur. Hari-hari mereka adalah hari-hari berinteraksi dengan teman sebaya

dan para guru. Rutinitas kegiatan dari pagi hari hingga malam sampai ketemu pagi lagi, mereka menghadapi makhluk hidup yang sama, orang yang sama, lingkungan yang sama, dinamika dan romantika yang seperti itu pula. Dalam khazanah pendidikan kita, sekolah berasrama adalah model pendidikan yang cukup tua. Nampaknya, konsep boarding school menjadi alternatif pilihan sebagai model pengembangan Madrasah yang akan datang. Pemerintah diharapkan semakin serius dalam mendukung dan mengembangkan konsep pendidikan seperti ini. Sehingga, Madrasah menjadi lembaga pendidikan yang maju dan bersaing dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang berbasis pada nilai-nilai spiritual yang handal.

Sudah tidak diragukan lagi bahwa Madrasah memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan pendidikan. Apalagi dilihat secara historis, Madrasah memiliki pengalaman yang luar biasa dalam membina dan mengembangkan masyarakat. Bahkan, Madrasah mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat di sekelilingnya. Pembangunan manusia, tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah atau masyarakat semata-mata, tetapi menjadi tanggung jawab semua komponen, termasuk dunia Madrasah. Madrasah yang telah memiliki nilai historis dalam membina dan mengembangkan masyarakat, kualitasnya harus terus didorong dan dikembangkan. Proses pembangunan manusia yang dilakukan Madrasah tidak bisa dipisahkan dari proses pembangunan manusia yang tengah diupayakan pemerintah.

Proses pengembangan dunia Madrasah yang selain menjadi tanggung jawab internal Madrasah, juga harus didukung oleh perhatian yang serius dari proses pembangunan pemerintah. Meningkatkan dan mengembangkan peran serta Madrasah dalam proses pembangunan merupakan langkah strategis dalam membangun masyarakat, daerah, bangsa, dan negara. Terlebih, dalam kondisi yang tengah mengalami krisis moral. Madrasah sebagai lembaga pendidikan yang membentuk dan mengembangkan nilai-nilai moral, harus menjadi pelopor sekaligus inspirator pembangkit moral bangsa. Sehingga, pembangunan tidak menjadi hampa melainkan lebih bernilai dan bermakna.

Oleh karena itu, dalam kerangka Islamisasi manajemen mutu modern, maksimaliasi mutu Madrasah dapat dilakukan dengan berbagai jalan, antara lain :

Pertama, implementasi perencanaan mutu (*quality planning*) pendidikan di Madrasah ddengan cara mentasharufkan perencanaan mutu pendidikan dengan istilah *tasbih*. Maksudnya adalah perencanaan mutu pendidikan Madrasah sebagai bentuk *tasbih* yaitu mengingat atau menetapkan standar mutu yang akan direncanakan. Aspek-aspek yang perlu direncanakan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan Madrasah adalah perlu dibuatkannya dokumen Rencana strategis (Renstra) oleh Madrasah tersebut yang di dalamnya beriti: (1) Menetapkan visi misi Madrasah ; (2) Menetapkan tujuan dan sasaran; (3) Melakukan analisis SWOT; (4) Menetapkan strategi peningkatan mutu; (5) Merencanakan profile ideal Madrasah ; (6) Merencanakan pengembangan Madrasah ; dan (7) Menetapkan langkah-langkah strategi pengembangan.

Kedua, pengendalian mutu di Madrasah tersebut diistilahkan dengan *tahmid.* Maksudnya adalah bahwa dalam pengendalian mutu perlu didukung oleh unsur-unsur yang terpuji (*tahmid*) sebagai pengendalinya, baik sumber daya manusia pengendalinya, pembiayaannya, sarana-prasarana, maupun aspek lainnya. Aspek-aspek mutu yang dikendalikan di Madrasah tersebut meliputi: (1) Penataan ulang Madrasah (*Madrasah review*); (2) Penjaminan mutu Madrasah (*quality assurance*); (3) Pengawasan mutu Madrasah (*quality control)*; dan (4) *Benchmarking*. Penataan ulang kelembagaan ini menjadi pintu masuk bagi Madrasah tersebut dalam membuka peluang perubahan pada sektor-sektor lain, terutama dalam mengantisipasi perubahan tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang menghendaki lebih berperan serta dalam menciptakan kualitas lulusan.

Ketiga, implementasi perbaikan mutu (*quality improvement*) pendidikan di Madrasah dengan mentasharufkan perbaikan mutu dengan istilah *istighfar* (taubat). Perbaikan yang paling menonjol sebagaimana dalam pengendalian mutu adalah pada aspek perubahan sistem pendidikan, yaitu dibukanya ketiga sistem pendidikan di dalam lingkungan Madrasah seperti tersebut di atas. Upaya perbaikan ini berimplikasi terhadap perubahan-perubahan pada sektor perencanaan dan pengendalian yang ada dalam unsur pendidikan, baik pada kurikulum, pendidik, tenaga kependidikan, proses, lulusan, sarana prasarana, keuangan, manajemen dan sistem penilaian. Perbaikan melibatkan seluruh lembaga yang ada di lingkungan Madrasah .

Ada tiga basis desain yang harus diperhatikan. Disinilah fungsi nyata Madrasah dalam memberikan formula nyata untuk pembangunan generasi bangsa ini maupun untuk perkembangan Madrasah itu sendiri yaitu :

1. Desain pendidikan karakter berbasis kelas.

Desain ini berbasis pada relasi guru/ustad sebagai pendidik dan siswa/siswa sebagai pembelajar di dalam kelas. Konteks pendidikan karakter adalah proses relasional komunitas kelas dalam konteks pembelajaran. Relasi guru-pembelajar bukan monolog, melainkan dialog dengan banyak arah sebab komunitas kelas terdiri atas guru dan siswa yang sama-sama berinteraksi dengan materi. Memberikan pemahaman dan pengertian akan keutamaan yang benar terjadi dalam konteks pengajaran ini, termasuk di dalamnya pula ranah noninstruksional, seperti manajemen kelas, konsensus kelas, dan lain-lain, yang membantu terciptanya suasana belajar yang nyaman.

2. Desain pendidikan karakter berbasis kultur sekolah/Madrasah .

Desain ini mencoba membangun kultur sekolah/Madrasah yang mampu membentuk karakter anak didik dengan bantuan pranata sosial sekolah/Madrasah agar nilai tertentu terbentuk dan terbatinkan dalam diri siswa. Untuk menanamkan nilai kejujuran tidak cukup hanya dengan memberikan pesan-pesan moral kepada anak didik. Pesan moral ini mesti diperkuat dengan penciptaan kultur kejujuran melalui pembuatan tata peraturan sekolah yang tegas dan konsisten terhadap setiap perilaku ketidakjujuran. Dalam konteks pendidikan karakter di Madrasah, implementasi desain pendidikan karakter berbasis kultur sekolah/Madrasah dilaksanakan dengan menata lingkungan fisik sekolah/Madrasah dan pembuatan tata tertib sekolah/Madrasah yang bernuansa nilai-nilai Islam, hal tersebut relevan dengan *core* pilar karakter yakni cinta kepada Allah dan segenap ciptaanya.

3. Desain pendidikan karakter berbasis komunitas.

Dalam mendidik, komunitas sekolah tidak berjuang sendirian. Masyarakat di luar lembaga pendidikan, seperti keluarga, masyarakat umum, dan negara, juga memiliki tanggung jawab moral untuk mengintegrasikan pembentukan karakter dalam konteks kehidupan mereka. Ketika lembaga negara lemah dalam penegakan hukum, ketika mereka yang bersalah tidak pernah mendapatkan sanksi yang setimpal, negara telah mendidik masyarakatnya untuk menjadi manusia yang tidak menghargai makna tatanan sosial bersama. Dalam konteks pendidikan karakter di Madrasah, implementasi desain pendidikan karakter berbasis komunitas

dikembangkan dengan membuat kelompok-kelompok belajar dan mengembangkan program pengembangan diri.

Fungsi Madrasah yang lebih nyata bisa dilihat peran para alumni itu sendiri di dalam masyarakat. Setiap lembaga pendidikan, termasuk di dalamnya Madrasah, pasti ingin menghasilkan alumni dengan standar tinggi dan baik, dalam berilmu dan berprilaku. Kompetensi alumni Madrasah, hendaknya tidak hanya dilihat dari seberapa besar atau seberapa banyak alumni Madrasah yang menjadi abdi masyarakat dan abdi Negara atau dunia kerja (*output*-nya saja). Tapi yang tidak kalah pentingnya adalah *input* yang diperoleh Madrasah sebagai timbal baliknya dari system pendidikan di madrasah itu sendiri.[@]

BAB IV

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS PEMBELAJARAN DI MADRASAH

Mutu pembelajaran sebagai salah satu pilar pengembangan sumber daya manusia, sangat peting maknanya bagi pembangunan pendidikan nasional. Malah dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas di masa kini. Pendidikan yang berkualitas hanya akan muncul apabila terdapat proses pembelajaran yang berkualitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan mutu pembelajaran merupakan titik strategis dalam upaya mennciptakan pendidikan yang berkualitas.

Proses belajar mengajar merupakan esensi dan eksistensi dari pembicaraan mengenai pendidikan. Lembaga pendidikan sudah saatnya tidak lagi sekedar menjadi wahana proses pendidikan melainkan harus menjelma sebagai organisasi pembelajaran. Sejalan dengan ini Danim mengatakan bahwa komunitas pendidikan harus menjadi komunitas pembelajar yang belajar untuk belajar dan belajar bagaimana cara belajar secara tanpa batas hingga akhir hayat.[98] Hal ini mendorong pemikiran konseptual bahwa era globalisasi menyadarkan kita untuk menjadi manusia pembelajar sekaligus berfikir global. Implementasi dari pemikiran ini adalah menjadikan madrasah sebagai ladang kelola dengan mengedepankan aspek manajemen pembelajaran.

A. Visi dan Misi Pembelajaran di Madrasah

Posisi strategis dan kedudukan yang kuat bagi madrasah dalam sistim pendidikan Nasional pada gilirannya mempertajam visi dan misi pembelajaran di madrasah. Perkembangan struktur kehidupan masyarakat Indonesia yang berkeinginan mewujudkan masyarakat madani perlu disikapi dengan menetapkan berbagai arah kebijakan pendidikan Islam di madrasah agar lembaga ini mampu berintegrasi secara utuh dengan sistim pendidika nasional. Untuk itu dirumuskan visi pendidikan di madrasah dengan mempertimbangkan nila-inilai normatif, religius dan filosofis yang diyakini kebenarannya.

---

[98] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan, (*Bandung:Pustaka Setia, 2001) h.8

Visi makro pendidikan di madrasah adalah terwujudnya mayarakat dan bangsa Indonesia yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah-amaliah, terampil dan profeesional. Sedangkan visi mikro pendidikan di madrasah adalah terwujudnya individu yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah amaliah, dan profesional sesuai dengan tatanan kehidupan.

Selanjutnya misi pendidikan di madrasah dijabarkan lagi secara sederhana menjadi profil keluaran madrasah yaitu 1) menciptakan calon agamawan yang berilmu, 2) menciptakan calon agamawan yang beragama dan 3) menciptakan calon tenaga terampil yang profesional.

1. Komponen Pembelajaran

Proses pembelajaran merupakan interaksi antara komponen seperti guru, materi kurikulum dan siswa yang juga melibatkan komponen penunjang seperti perencanaan, metode, media dan lingkungan belajar. Masing-masing komponen di maksud adalah :

Pertama, mengajarnya guru berarti menciptakan kondisi-kondisi agar siswa belajar. Pada guru bertumpu suatu persoalan bagaimana memberikan kemungkinan kepada siswa agar proses belajar mengajar yang efektif. Berhasilnya pendidikan di madrasah sangat tergantung kepada tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya. Sebaliknya aktifitas guru dalam mengejar dan aktifitas siswa dalam belajar terkait erat dengan pemahaman guru terhadap mengajar. Sejalan dengan ini Danim (2000:7) mengatakan bahwa guru bukan lagi sebatas mentransfer pengalaman laksana menuangkan air ke dalam botol atau ember. Melainkan harus mampu menjadi manajer bagi siswanya. [99]

Kedua, materi kurikulum pembelajaran. Posisi madrasah dalam sistim pendidikan nasional yang merupakan lembaga pendidikan formal yang setara dengan lembaga pendidikan umum lainnya. Namun demikian, dalam hal kurikulum terdapat perbedaan kompisisi yang sangat mendasar sebagai ciri khas pendidikan di madrasah. Kurikulum menurut Rosyada merupakan inti dari sebuah madrasah karena kurikulumlah yang ditawarkan kepada publik dengan dukungan SDM yang berkualitas, sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar.[100]

Selanjutnya dalam proses pembelajaran, guru harus memperhatikan aspek dan indikator setiap materi mengajarnya agar dapat tertata, tepat sasaran dan dapat dipertanggung jawabkan secara moril maupun kualitas pembelajaran. Aspek dan indikator penataan pembelajaran dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut :

---

[99] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan*, h.7

[100] Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta, Prenada Media, 2004) h. 26

Komponen Materi Pembelajaran

Komponen	Aspek	Indikator
Kurikulum	1. Materi	1. Merumuskan visi dan misi yang berorientasi kualitas.
	2. Pembelajaran	1. Menyusun rencana kerja 2. Menyusun laporan
	3. Pengujian	1. Merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi proses pembelajaran. 2. Menyusun instrumen evaluasi 3. Mengolah dan melaporkan evaluasi.

Indikator penataan materi pembelajaran adalah perumusan visi dan misi serta strategi yang berorientasi kepada kualitas pembelajaran di madrasah. Selanjutnya dilakukan penyusunan rencana kerja baik jangka pendek maupun jangka panjang. Proses pembelajaran tersebut tidak terlepas dari pengujian yang berarti pengevaluasian terhadap sistim pembelajaran dan hasil-hasilnya.

Ketiga, siswa di dalam proses pembelajaran. Mengajar adalah membimbing kegiatan siswa sehingga ia belajar. Konteksnya dengan pembelajaran adalah bahwa siswalah yang harus lebih banyak aktif terlibat dalam proses kegiatan belajar mengajar. Aktifitas siswa yang meliputi jasmaniah dan rohaniah. Oleh karena itu siswa harus dibimbing dan diarahkan agar proses pembelajaran dapat benar-benar berjalan dengan baik. Dalam kaitan ini, penting pula untuk mengkondisikan siswa pada konteks 1) motivasi belajar, 2) prestasi belajar dan 3) aspek pendukung minat dan bakat.

2. Tujuan Manajemen Pembelajaran

a. Efisiensi

Efisiensi merupakan aspek penting dalam mencapai keberhasilan manajemen pembelajaran. Fokus dari efisiensi adalah "perbandingan antara input atau nara sumber dengan output; suatu kegiatan dikatakan efisien jika tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumber daya yang minimal.[101]

Masukan atau input pendidikan adalah sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan keluaran atau output

[101] Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah,* (Jakarta, Logos, 2002) h. 89

adalah sesuatu yang dikelola dan dihasilkan di madrasah yaitu seberapa banyak hasilnya dan seberapa baik madrasah mengelolanya.

b. Kualitas

Dalam konteks perbaikan kualitas pendidikan di madrasah upaya perbaikan harus terus dilakukan sejalan dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman. Peningkatan kualitas berkaitan dengan target yang harus dicapai, proses untuk mencapai dan faktor-faktor yang terkait.

3. Perangkat Pembelajaran

a. Guru

Sebagai perangkat pembelajaran, guru harus memiliki kapabilitas dan loyalitas. Kapabilitas yang dimaksud adalah memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkan, memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkan dan memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar mulai dari perencanaan, implementasi hingga evaluasi. Sedangkan loyalitas adalah loyal terhadap tugas-tugas keguruan yang tidak semata-mata di dalam kelas tapi juga di luar kelas.

Proses pembelajaran yang dikembangkan oleh guru diharapkan dapat mengantarkan siswa pada kompetensi ideal dan terus terkontrol. Artinya jika pada pelaksanaan pembelajaran siswa belum dapat mencapai hasil maksimal, maka guru harus menganalisa sejauh mana proses pembelajaran dilakukan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain tanpa peranan guru, tentu saja proses pembelajaran itu tidak akan berjalan dengan baik, bahkan bisa menjadi tidak berjalan.

b. Kurikulum

Kurikulum merupakan inti dari sebuah lembaga pendidikan karena kurikulumlah yang ditawarkan kepada masyarakat dengan didukung oleh guru dan sarana sumber belajar lainnya. Dengan kurikulumlah madrasah dapat menggambarkan dan merumuskan kualifikasi dan kompetensi hasil dari program pedidikan.

c. Siswa

Semua kegiatan di madrasah pada dasarnya ditujukan untuk mengembangkan diri siswa. Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang

dilakukan madrasah. Oleh karena itu siswa harus mendapatkan bimbingan agar keberadaannya dapat memberikan kontribusi bagi proses dan hasil pembelajaran.

d. Sarana Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran sangat tidak mungkin berjalan dengan baik jika tidak didukung oleh sarana pembelajaran seperti buku-buku, alat peraga, dan media sebagai sumber belajar. Hal ini dikarenakan sudah tidak memungkinkan lagi jika proses pembelajaran hanya mengandalkan guru semata sebagai sumber belajar tanpa dibantu dengan sarana.

B. Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Pembelajaran di Madrasah

1. Proses Manajemen Pembelajaran

Di dalam proses pembelajaran di madrasah terdapat hal penting yang paling esensi agar proses itu lebih berkualitas yaitu guru, keterlibatan siswa dalam belajar dan faktor penunjang seperti kurikulum, sarana dan prasarana serta dukungan partisipatif dari masyarakat dan orang tua. Keterkaitan antara unsur tersebut menunjukan bahwa dalam sebuah sistim pendidikan dalam hal ini di madrasah, proses pembelajaan berlangsung secara menyeluruh dan dibangun secara konstruksional melibatkan semua unsur sebagai input. Input inilah yang pada akhirnya diharapkan menjadi dasar bagi *output* dan *outcome* seebuah madrasah berkualitas.

Dalam konteks pelaksanaanya semua itu sangat dipengaruhi oleh aspek manajemen pembelajaran. Manajemen pembelajaran berproses pada kegiatan manajerial seperti perencanaan, pelaksanaan dan penilaian yang bertujuan agar pembelajaran berhasil guna dan berdaya guna. [102]

Secara operasional, kegiatan manajerial yang berproses pada sistim pembelajaran di madrasah dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan menyangkut penetapan tujuan dan memperkirakan cara pencapaian tujuan tersebut. Perencanaan fungsi sentral dari pembelajaran dan harus berorientasi masa depan. D. Moore yang dikutip oleh Rosyada menulis bahwa “perencanaan berupaya mengapresiasi keragaman dan berupaya

[102] Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah,* h. 42

menciptakan pembelajaran yang efektif". Perencanaan ini setidak-tidaknya harus merumuskan tujuan pembelajaran, pemaparan dan evaluasi hasil. [103]

Perencanaan pembelajaran oleh setiap guru di madrasah akan menjadi gambaran kegiatan ke depan. Oleh karena itu, hingga saat ini tuntutan bagi guru untuk selalu membuat rencana pembelajaran baik berupa RPP, SP, Tujuan Instruksional dan model perencanaan lainnya harus tetap dijalankan. Apalagi jika dikaitkan dengan pemberlakuan kurikulum terbaru (2013) yang berbasis tingkat satuan pendidikan yang menginkan percepatan peningkatan mutu kompetensi masing-masing bidang studi dan tingkat satuan pendidikan.

b. Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran adalah proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia, sarana dan prasarana yang diperlukan. Dalam hal ini termasuk di dalamnya kegiatan pengorganisasian dan kepemimpinan.

1) Persiapan Mengajar

Persiapan mengajar merupakan pedoman dalam menyelenggarakan dan menyampaikan materi pelajaran sebagai dasar untuk evaluasi dan pengawasan pengajaran. Pesiapan mengajar tersebut meliputi 1) persiapan menghadapi situasi umum, 2) persiapan dalam tujuan pembelajaran, 3) Persiapan dalam materi yang akan diajarkan, 5) persiapan bentuk dan metode mengajar dan 6) persiapan dalam jenis dan teknik evaluasi.

2) Metode Mengajar

Dalam menyampaikan materi, metode mengajar merupakan strategi penyampaian yang sangat berpengaruh terhadap hasil belajar. Oleh ktarena itu dalam menyampaikan pelajaran, guru hendaknya dapat menentukan metode mana yang akan digunakan, dengan mempertimbangan situasi dan kondisi serta karakteristik siswa.

c. Evaluasi

Evaluasi ini bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah perbaikan bila terdapat kesenjangan hasil dari proses pembelajaran itu. Evaluasi dari seluruh sistim pembelajaran. Bila tidak ada evaluasi, maka tidak bisa dikatakan apakah pembelajaran itu berhasil atau tidak. Evaluasi dalam proses

---

[103] Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, h. 122

pembelajaran merupakan umpan balik terhadap kegiatan pembelajaran, yang akan dijadikan sebagai titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran selanjutnya.

2. Strategi Implementasi

Dalam era kemandirian sekolah dan madrasah saat ini kiranya pemahaman, pendalaman dan aplikasi konsep ilmu manajemen perlu mendapat perhatian dari pihak madrasah sebagai penyelenggara pendidikan. Salah satu ciri sekolah bermutu menurut Danim yang dikutip oleh Sudrajat adalah memiliki strategi untuk mencapai kualitas dan memiliki kebijakan dalam perencanaan, proses perbaikan dan kriteria evaluasi yang jelas.[104] Pendapat ini jelas mengarah kepada perlunya setiap potensi yang ada dalam lingkup lembaga pendidikan yang berkaitan dengan proses pembelajaran untuk melakukan pemberdayaan manajemen pembelajaran. Implementasi manajemen pembelajaran mencakup tiga aspek pokok yaitu kurikulum, sumber daya guru dan kesiswaan serta aspek penunjang. *Pertama*, kurikulum yang meliputi aspek materi, pembelajaran dan evaluasi. Indikator aspek ini adalah :

Indikator Aspek Kurikulum dalam Manajemen Berbasis Pembelajaran

Aspek	Indikator
1. Materi	Merumuskan visi dan misi serta strategi yang berorientasi kepada kualitas pembelajaran
2. Pembelajaran	1. Menyusun rencana 2. Menyusun laporan
3. Pengujian	1. Menjabarkan, melaksanakan dan mengembangkan kurikulum nasional, muatan lokal dan khusus agama. 2. Merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi proses pembelajaran 3. Menyusun instrumen evaluasi.

Kedua, Sumber daya manusia yaitu 1) guru dengan indikator memiliki kualifikasi pendidikan formal minimal D.2 untuk MI dan D.3, S.1 untuk MTs, dan MA, memiliki kemampuan teknis seperti merencanakan pembelajaran, melaksanakan KBM, menilai proses dan hasil dan memberikan umpan balik secara tepat. 2) Siswa dengan indikator memberdayakan organisasi siswa, mengidentifikasi siswa yang memerlukan layanan khusus, mengidentifikasi siswa berbakat dan fasilitas pengembangan bakat,

Ketiga, Sarana dan prasarana penunjang yang meliputi perencanaan, pengadaan, perawatan. *Keempat*, Pembiayaan/anggaran yang meliputi perencanaan, penggalian sumber dana, pengelolaan dana

[104] Sudrajat, Ahmad, 2008, *13 Ciri-ciri Sekolah Bermutu*, Artikel dalam Lets Talk Abaut Education, diupdate tanggal 6 Novemer 2008. http//akhmadsudrajat.wordspres.com

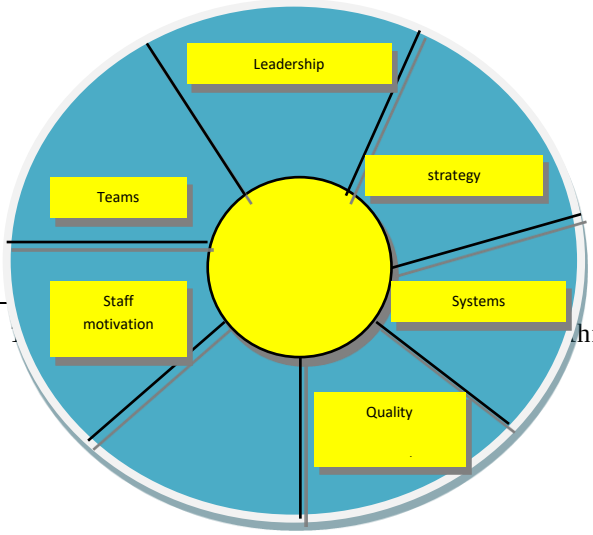
dan akuntabilitas penggunaan dana. *Kelima,* Partisipasi masyarakat berupa sumber partisipasi, memotivasi partisipasi masyarakat dan mekanisme peran serta masyarakat secara proporsional melalui Komite Madrasah/sekolah.

Pada madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam penerapan manajemen pembelajaran saat ini merupakan salah satu upaya menghasilkan siswa yang taraf keilmuan dan keterampilannya sama dengan siswa sekolah umum. Dalam rangka ini, dukungan seluruh aspek manajemen pembelajaran perlu lebih dimotivasi agar pada pelaksanaanya keberhasilan bukan saja menjadi tugas madrasah tetapi juga menjadi tugas dan tanggung jawab semua komponen.

Proses pembelajaran perlu didukung oleh kemampuan manajerial Kepada sekolah karena tugas dan tanggung jawab yang pertama dan utama. Untuk mendukung itu, maka proses pembelajaran di sekolah harus selalu dalam koridor manajemen. Jika diperdalam secara sungguh-sungguh, kiranya konsep manajemen pembelajaran tersebut memiliki nilai yang tidak akan menjerumuskan dunia pendidikan ke dalam dunia bisnis yang dapat merugikan masyarakat luas.

Isu peningkatan mutu pendidikan di madrasah saat ini bukan hanya tertuju kepada mutu dalam bentuk prestasi belajar saja tetapi mengarah kepada manajemen pembelajaran. Madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab serta kepentingan terhadap pelaksanaan manajemen pembelajaran itu. Dengan kata lain, tanpa ditopang oleh pelaksanaan manajemen pembelajaran yang baik maka proses belajar mengajar di madrasah tidak akan mengalami peningkatan mutu.

Manajemen mutu pengelolaan pendidikan di madrasah pada dasarnya bertujuan untuk mencari perubahan fokus pengelolaan sekolah, dari kelayakan jangka pendek menuju ke arah perbaikan mutu jangka panjang, serta dampaknya terhadap perubahan nilai-nilai budaya sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Edward Sallis bahwa manajemen mutu merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change* (pengembangan dan perubahan),[105] sebagaimana terlihat pada gambar berikut :



[105] Edward Sallis, [illegible] hmad Ali Riyadi dkk (Jogjakarta, IRCISoD, 2010) h. 214

Gambar 7 : *Quality Circle* (Lingkaran Mutu)

Selanjutnya, dalam realita yang dialami ternyata implementasi manajemen mutu pendidikan tidak selamanya berjalan mulus dan lancer. Seringkali malah muncul berbagai kendala. Deming mengelompokkan faktor penyebab kegagalan mutu pendidikan ke dalam dua kriteria, yaitu umum dan khusus. Penyebab umum kegagalan pendidikan berkenaan dengan rendahnya desain kurikulum, gedung tidak memadai, lingkungan kerja tidak menunjang, sistem dan prosedur kerja tidak cocok, pengaturan waktu tidak mencukupi, kurangnya sumber, dan pengembangan staf tidak memadai. Sedangkan penyebab khusus kegagalan tersebut muncul karena prosedur dan peraturan tidak dipatuhi; staf tidak memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja sebagaimana mestinya; kurangnya motivasi; kegagalan komunikasi; serta perlengkapan yang tidak memadai.[106]

Mulya Kelana[107] menyatakan bahwa untuk menghasilkan mutu, terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu :

Pertama, menciptakan situasi menang-menang *(win-win solution)* dan bukan situasi kalah menang diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan *(stakeholders)*. Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Perlunya ditumbuhkembangkan motivasi instrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Dengan kata lain, setiap orang dalam lembaga pendidikan harus memiliki motivasi yang kuat : hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten.

---

[106] Deming yang dikutip oleh Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen*, (Jakarta, Binangkit, 2009) h. 112. Lihat juga Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, (Jakarta, Kencana, 2004) h. 280

[107] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen*, h. 221

Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan mencapai mutu yang ditetapkan, harus dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain untuk menghasilkan mutu sesuai yang diharapkan.

Potensi perkembangan, dan keaktifan peserta didik tentu saja merupakan yang paling utama dalam peningkatan mutu pendidikan. Perkembangan fisik yang baik, baik jasmani maupun otak, menentukan kemajuannya. Demikian pula dengan lainnya, misalnya bakat, perkembangan mental, emosional, pibadi, sosial, sikap mental, nilai-nilai, minat, pengertian, umur, dan kesehatan; kesemuanya akan mempengaruhi hasil belajar dan mutu seseorang. Untuk itu, maka perhatian terhadap paserta didik menjadi sangat penting.

Bila ditelusuri secara mendalam, pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan karena di dalamnya terdapat interaksi antara guru, materi, kurikulum pembelajaran dan peserta didik. Masing-masing komponen yang berinteraksi tersebut itu dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Guru

Menurut Usman guru adalah jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.[108] Mengacu kepada pendapat ini, pintar bicara saja tidak cukup untuk menjadi seorang guru. Karena banyak seluk beluk tentang profesi ini yang harus dikuasai agar kegiatan pendidikan yang dilakukan dapat berhasil dengan baik dan berjalan lancar.

Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistim Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 2 berbunyi pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama pada perguruan tinggi. Kemudian pada ayat 3 dinyatakan "pendidikan yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru dan pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan tinggi disebut dosen. Dalam Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 1 yang berbunyi guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih dan menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

---

[108] Muhammad Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta, Remaja Rosdakarya, 2001) h. 5

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa guru adalah sebuah jabatan atau profesi seseorang dalam rangka melaksanakan proses pendidikan. Untuk menjadi seorang guru, diperlukan keahlian khusus tentang pendidikan dan pengajaran. Status guru swasta atau Pegawai Negeri hanyalah pembeda secara materi saja, tetapi secara profesi guru tetap sebagai tenaga pendidik yang melaksanakan proses pengajaran kepada peserta didik.

Mengajarnya guru berarti menciptakan kondisi-kondisi agar siswa belajar. Pada guru bertumpu suatu persoalan yaitu bagaimana memberikan situasi kepada siswa agar terjadi proses belajar mengajar yang efektif. Proses pembelajaran sesungguhnya tidak bisa terlepas dari kegiatan belajar mengajar. Konsekuensi yang timbul selanjutnya adalah : 1) Guru harus mempunyai pegangan mengenai mengajar dan dasar-dasar belajar. 2) Guru harus mengembangkan sistem pengajaran. 3) Guru harus mampu melaksanakan proses pembelajaran yang efektif. 4) Guru harus mampu melakukan proses penilaian terhadap hasil belajar sebagai umpan balik bagi seluruh proses yang ditempuh. Artinya mengajar memerlukan suatu tanggung jawab moril yang cukup berat.[109] Pendapat ini menunjukan bahwa untuk menjadi seorang guru diperlukan keterampilan dan kemampuan profesionalitas seorang guru dalam kegiatan mengajar.[110]

Selain memberikan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge)* guru juga menjadi agen perubah dalam sikap dan nilai-nilai kepada peserta didik sehingga memiliki kepribadian yang paripurna. Bahkan kegiatan memberikan ilmu pengatahuan itu harus bersinergi dengan penanaman nilai dan sikap agar peserta didik dapat memiliki kepribadian yang paripurna.

a. Kurikulum Pembelajaran

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar.[111] Artinya kurikulum adalah inti dari sebuah sekolah karena kurikulumlah yang ditawarkan kepada publik, dengan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, serta sarana dan sumber belajar lainnya yang

---

[109] Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar,* (Jakarta : Rajawali, 1999), h. 1

[110] Ada 9 keterampilan mengajar yang harus dimiliki oleh guru, yaitu keterampilan bertanya, keterampilan lanjutan, keterampilan memberi penguatan, keterampilan mengadakan variasi, keterampilan penyajian bahan, membuka dan menutup pelajaran, mengelola kelas, membimbing diskusi kelompok kecil dan mengajar kelompok kecil dan perorangan. Ahmad Rokhani, *Pengelolaan Pengajaran*, (Jakarta : Rieneka Cipta, 2004) h. 229. Hal yang sama diungkapkan oleh Martinis Yamin dan Maisah, *Manajemen Pembelajaran Kelas,* (Jakarta : Gaung Persada, 2009) h. 122.

[111] Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran,* (Jakarta : Bumi Aksara, 2008) h. 18.

memadai. Karena dijadikan pedoman dalam kegiatan belajar mengajar, Khoirun Rosyadi berpendapat materi yang diajarkan tersusun secara sistematis dengan tujuan yang hendak dicapai.[112]

Kurikulum disajikan oleh lembaga pendidikan agar ilmu pengetahuan yang disampaikan dapat terorganisir dan sistimatis sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran. Tujuan dan sasaran pendidikan yang tertuang dalam kurikulum lembaga pendidikan terseleksi secara baik dan tepat. Dengan kata lain bahwa kurikulum meliputi segala pengalaman yang disajikan oleh sekolah agar anak mencapai tujuan yang diinginkan.

Mengutip pendapat Sukmadinata, Rosyada merinci beberapa karakteristik kurikulum yaitu : 1) kurikulum sebagai substansi, 2) kurikulum sebagai sebuah sistem, yakni kurikulum merupakan rangkaian konsep tentang kegiatan pembelajaran yang masing-masing unit kegiatan memiliki keterkaitan dengan yang lainnya, 3) kurikulum merupakan konsep yang dinamis, yaitu merupakan konsep yang terbuka dengan berbagai gagasan serta perubahan dan penyesuaian dengan tuntutan pasar.[113] Karakteristik inilah yang harus diterjemahkan kembali menjadi butir-butir pokok pembelajaran sehingga proses belajar mengajar menjadi teratur, tepat sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan baik moril maupun kualitas pembelajarannya.

Dalam sistim pendidikan nasional telah ditetapkan standar isi dari kurikulum yang menjadi bahan ajar di semua tingkatan pendidikan.`Penerapan standar isi tersebut termaktub dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pada pasal 5 ayat 1 dinyatakan bahwa standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Kemudian pasal 6 ayat 1 merinci pengkatagorian kurikulum untuk pendidikan umum, kejuruan dan khusus pada jenjang pendidikan dasar dan menengah yaitu : 1) kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, 2) kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, 3) kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan tekhnologi, 4) kelompok mata pelajaran estetika dan 5) kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan. Kesemua kelompok mata pelajaran ini dilaksanakan secara holistik sehingga masing-masing mempengaruhi pemahaman dan penghayatan peserta didik (ayat 4). Kemudian, semua kelompok mata pelajaran sama

---

[112] Khoirun Rosyadi, *Pendidikan Profetik,* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009) h. 239.

[113] Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* (Jakarta : Kencana, 2004) h. 26

pentingnya dalam menentukan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah (ayat 5).[114]

Dapat disimpulkan bahwa kurikulum merupakan upaya untuk menjadikan materi yang akan diajarkan tersusun secara sistematis dengan tujuan belajar dan pembelajaran yang hendak dicapai. Ketercapaian tujuan belajar di sekolah tidak dapat dipisahkan dari kurikulum yang bersinergi dengan komponen lainnnya. Dengan kata lain bahwa kurikulum adalah komponen yang dapat mempengaruhi proses belajar mengajar. Belajar mengajar akan berjalan tak berarah jika kurikulum tidak bersinergi dengan komponen pembelejaran lainnya. Sebab di dalamnya tertuang *point of view* (titik pandang) dari komponen yang berpengaruh terhadap pembelajaran seperti sarana, media pembelajaran, sumber, evaluasi dan lain-lain.

b. Siswa

Di dalam proses pembelajaran, mengajar adalah membimbing kegiatan siswa sehingga ia belajar. Artinya, siswalah yang harus lebih banyak aktif terlibat dalam proses kegiatan belajar mengajar. Kegiatan ini diarahkan kepada kegiatan yang dapat memberikan perubahan baik prilaku dan pengetahuan kepadanya.

Mengingat kehadiran siswa dalam proses belajar mengajar sangat penting, maka strategi pembelajaran yang dijalankanpun harus benar-benar disesuaikan dengan kondisi siswa. Paling tidak ada tiga aspek yang harus disesuaikan dalam penentuan strategi sebagaimana dirumuskan oleh S. Nasution yaitu : 1) kebutuhan jasmaniah. 2) Kebutuhan sosial. Sekolah harus dipandang sebagai lembaga tempat anak-anak belajar bergaul dan menyesuaikan diri dengan teman-teman sebaya yang berbeda. 3) Kebutuhan intelektual. Bahan pelajaran harus mengakomodir kebutuhan intelektual siswa sesuai dengan bakat dan minatnya sehingga pelajaran dapat diterima dengan baik. [115]

Aktifitas siswa adalah aktifitas jasmaniah maupun mentalnya. Setiap aktifitas memiliki kadar yang berbeda tergantung kepada segi tujuan mana yang akan dicapai dalam kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, siswa harus dibimbing dan diarahkan agar proses pembelajaran dapat benar-benar berjalan dengan baik.

---

[114] Depag RI, *Standar Nasional Pendidikan,* (Jakarta : Direktorat Madrasah dan Pendidikan Agama Islam pada Sekolah Umum, 2005) h. 6

[115] S. Nasution, *Didaktik Azaz-azaz Mengajar,* (Jakarta : Bumi Aksara, 2000) h. 22.

Semua kegiatan di sekolah pada dasarnya ditujukan untuk mengembangkan diri siswa. Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri berupaya mengembangkan diri, sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Oleh karena itu, siswa memerlukan bimbingan agar keberadaannya dalam lingkungan pendidkan dapat memberikan kontribusi yang penting dan berpengaruh terhadap hasil pembelajaran.

Pada konteks persekolahan, membangun lingkungan belajar ini menurut harus bergerak dari siswa yang tidak mau belajar dikondisikan agar mau belajar.[116] Kondisi belajar ini membawa siswa memasuki fase siswa pembelajar yang mempunyai ciri-ciri mereka malu kalau tidak belajar pada jam-jam belajar, merasa bersalah jika tidak mengerjakan pekerjaan rumah, mengutamakan diskusi, tidak cepat puas dan menjadikan belajar sebagai kebutuhan utama.

Fase pembelajaran di atas tentunya sangat didambakan oleh setiap lingkungan pendidikan. Jika siswa telah menjadi pembelajar, maka pembelajaran akan terjadi tidak saja di sekolah atau di rumah saja melainkan di manapun ia berada. Hal ini tentu saja sangat mendukung proses pembelajaran, menuju hasil pembelajaran yang diharapkan.

c. Metode Pembelajaran

Metode mengajar adalah cara yang digunakan oleh guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pengajaran.[117] Dari pengertian ini, diketahui bahwa metode mengajar mempunyai peranan dalam penyampaian materi pelajaran sehingga menjadi salah satu strategi pembelajaran. Dengan menggunakan metode diharapkan tumbuh berbagai kegiatan belajar siswa sehubungan dengan kegiatan mengajar guru. Dalam interaksi ini guru berperan sebagai penggerak dan pembimbing sedangkan siswa berperan sebagai penerima atau yang dibimbing. Proses interaksi ini akan berjalan dengan baik kalau siswa aktif dibandingkan dengan guru. Oleh karenanya metode mengajar yang baik adalah metode yang dapat menumbuhkan kegiatan belajar siswa.

Metode mengajar selain ditentukan oleh tujuan, juga dipengaruhi oleh faktor kesesuaian dengan bahan dan kemampuan guru untuk menggunakannya. Dengan kata lain penerapan metode pengajaran harus memiliki relevansi dengan tujuan, bahan, kemampuan guru, keadaan peserta didik dan situasi pengajaran. [118] Tujuan pengajaran yang jelas dan tepat akan membantu guru dalam merencanakan

---

[116] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan,* (Bandung : Pustaka Setia, 2000) h. 26

[117] Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar,* (Jakarta : Bina Ilmu, 1999) h. 23

[118] Ahmad Rohani, *Perencanaan Pengajaran,* Jakarta : Rieneka Cipta, 2004) h. 118

kegiatan pengajaran, salah satunya dapat membantu pemilihan metode mengajar. Sifat dan keluasan bahan pengajaran dapat pula menjadi acuan untuk menerapkan suatu jenis metode. Demikian pula dengan kemampuan guru. Sesuatu metode yang dipergunakan oleh guru untuk mengajar haruslah dikuasai oleh guru. Ketidakmampuan seorang guru dalam menggunakan suatu metode pada waktu mengadakan interaksi pengajaran akan menghambat pencapaian tujuan pembelajaran.

Kegiatan belajar mengajar yang melahirkan interaksi unsur-unsur manusiawi adalah sebagai suatu proses dalam rangka mencapai tujuan pengajaran. Salah satu usaha guru dalam mencapai tujuan itu adalah dengan mengetahui kedudukan metode pembelajaran yang menjadi salah satu komponen penentu keberhasilan pembelajaran. Kerangka berfikir demikian bukanlah hal yang aneh, karena memang harus menjadi pemikiran serius dari seorang guru.

Kedudukan metode dalam kegiatan belajar mengajar adalah sebagai alat motivasi ekstrinsik, strategi pengajaran dan alat untuk mencapai tujuan.[119] Masing-masing kedudukan dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pertama, metode pembelajaran sebagai alat motivasi ekstrinsik.[120] Sebagai salah satu komponen pengajaran, metode menempati peranan yang tidak kalah pentingnya dari komponen lainnya dalam kegiatan belajar mengajar. Tidak ada satupun kegiatan belajar mengajar yang tidak menggunakan metode pengajaran. Penggunaan metode mengajar yang tepat dan bervariasi membantu mendorong siswa untuk menerima materi yang diberikan.

Kedua, metode pembelajaran sebagai strategi pengajaran. Dalam kegiatan belajar mengajar tidak semua peserta didik mampu berkonsentrasi dalam waktu yang relatif lama. Terhadap perbedaan daya serap peserta didik tersebut memerlukan strategi pengajaran yang tepat. Metode mengajar merupakan salah satu strategi untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Ketiga, metode sebagai alat untuk mencapai tujuan. Tujuan adalah suatu cita-cita yang akan dicapai dalam kegiatan belajar mengajar untuk menentukan ke arah mana kegiatan belajar mengajar akan di bawa. Dalam interaksi belajar mengajar metode dipandang sebagai salah satu komponen yang

---

[119] Syaiful Bahri Djamarah dan Azwan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Rieneka Cipta, 2002) h. 82-85

[120] Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang menggerakan, mengarahkan dan menopang tingkah laku manusia sebagai dorongan melakukan perbuatan untuk mencapai tujuan. Kata ekstrinsik menunjuk kepada asal motivasi itu timbul, yaitu dari luar diri manusia. Lihat Ngalim Poerwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Jakarta : Remaja Rosdakarya, 2000) h. 72.

mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan. Apabila guru dapat memilih metode yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi maka akan lebih mudah untuk mencapai keberhasilan pembelajaran.[121]

Dalam konteks kegiatan pembelajaran pada program akselerasi, pencapaian target kurikulum dan kualitas hasil belajar adalah suatu keniscayaan. Jika pada program akselerasi target kurikulum dan kualitas hasil belajar tidak tercapai, maka program itu dapat dikatakan tidak lebih baik dari program reguler. Keberpihakan metode yang digunakan kepada situasi dan kondisi siswa menjadi penting. Apalagi beban belajar siswa akseleran cukup berat seiring dengan kualitas hasil belajar yang harus ia capai. Penggunaan metode yang tepat tentu sangat membantu kegiatan belajar siswa akseleran tersebut. Disinilah letak pentingnya pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran yang tepat oleh guru.

d. Media Pembelajaran

Kata media berasal dari bahasa Latin, jamak dari kata medium yang secara harfiah berarti perantara atau pengantar.[122] Media adalah alat yang mempunyai fungsi menyampaikan pesan. Sedangkan media pembelajaran adalah sebuah alat yang berfungsi dan digunakan untuk menyampaikan pesan pembelajaran.[123] Mengacu kepada dua pendapat ini dapat dikatakan bahwa substansi dari media pembelajaran adalah 1) bentuk saluran, yang digunakan untuk menyalurkan pesan, informasi atau bahan pelajaran, 2) berbagai jenis komponen dalam lingkungan siswa yang dapat merangsang siswa untuk belajar, 3) bentuk alat fisik yang dapat menyajikan pesan serta merangsang siswa untuk belajar dan 4) bentuk-bentuk komunikasi yang dapat merangsang siswa untuk belajar baik cetak, audio, visual atau audio visual.[124]

Kalau dilihat perkembangannya, pada mulanya media hanya dianggap sebagai alat bantu mengajar guru (*teaching aids*). Alat bantu yang dipakai adalah alat bantu visual, misalnya gambar, model, objek dan alat-alat lain yang menggambarkan pengalaman konkrit, motivasi belajar dan daya serap. Namun, menurut Arif S. Sadiman bahwa dengan masuknya pengaruh tekhnologi audio pada abad ke 20, alat visual untuk mengkonkritkan ajaran alat ini dilengkapi dengan alat audio sehingga menjadi audio visual.

---

[121] Soetomo, *Dasar-dasar Interaksi Belajar Mengajar,* (Surabaya :Usaha Nassional, 2002) h. 144.

[122] Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Op.cit.,* h. 136.

[123] Hujair AH. Sanaky, *Media Pembelajaran,* (Jakarta : Safiria Insania Pers, 2009) h. 4

[124] Arief S. Sadiman, dkk, *Media Pembelajaran,* (Jakarta : Rajawali Pers, 2009) h. 8

Sebagai strategi pembelajaran, media pembelajaran ini sudah selayaknya tidak lagi dipandang sebagai alat bantu belaka untuk mengajar, tetapi menjadi alat penyalur pesan dari guru kepada siswa sebagai penerima pesan. Dalam kaitan ini, sungguh tepat pendapat yang dikemukakan oleh Basyiruddin Usman dan Asnawi bahwa pada hakikatnya proses belajar mengajar adalah proses komunikasi. Kegiatan belajar mengajar di kelas merupakan suatu dunia komunikasi tersendiri di mana pendidik dan peserta didik mengembangkan ide dan pengertian.[125] Mengacu kepada pendapat ini, diketahui bahwa dalam berkomunikasi antara pendidik dan peserta didik sering timbul *misscomunication* yang menyebabkan terjadinya kemandegan informasi.

Salah satu usaha untuk mengatasi kemandegan informasi karena komunikasi yang tidak lancar adalah dengan menggunakan media secara terintegrasi dalam proses belajar mengajar. Dengan kata lain bahwa media adalah bagian integral dari kegiatan pembelajaran. Peranan media tidak akan terlihat jika penggunaannya tidak sejalan dengan isi dari tujuan pengajaran yang telah dirumuskan. Karena itu tujuan pengajaran harus dijadikan pangkal acuan untuk menggunakan media.

Dapat disimpulkan bahwa dalam proses pembelajaran, media berfungsi sebagai penyaji stimulus informasi dan meningkatkan keserasian dalam penerimaan informasi. Bahkan penggunaan media bukan saja membantu guru mengajar tetapi juga sebagai usaha yang ditujukan untuk memudahkan siswa menerima, mempelajari dan memahami pelajaran.

Dalam kaitannya dengan strategi pembelajaran dalam Pendidikan Islam, banyak materi pelajaran yang tidak cukup hanya dengan menjelaskan secara verbal saja. Beberapa pokok bahasan memerlukan media lain agar dapat sampai kepada pemahaman siswa yang diinginkan oleh tujuan pembelajaran. Misalnya pelajaran shalat tentu akan lebih mudah difahami oleh siswa jika penjelasannya disertai dengan gambar-gambar gerakan shalat. Bukan suatu hal yang berlebihan jika dalam memberikan materi pelajaran guru menggunakan *infocus* dan laptop. Terkait dengan ini, tentu saja strategi penggunaan media pembelajaran ini mau tidak mau harus disertai pula oleh kemampuan guru untuk menggunakan tekhnologi dalam tugasnya.

e. Evaluasi Pembelajaran

Menurut Wand dan Brown yang dikutip oleh Wayan Nurkencana pengertian evaluasi adalah suatu tindakan atau proses untuk menentukan nilai dari sesuatu.[126] Dalam proses pembelajaran,

---

[125] Basyiruddin Usman dan Asnawi, *Media Pembelajaran,* (Jakarta : Delia Citra Utama, 2009) h. 13.

[126] Wayan Nurkencana, *Evaluasi Pendidikan,* (Surabaya : Usaha Nasional, 1999) h. 1

evaluasi dilakukan untuk mengetahui apakah usaha yang dilakukan melalui proses belajar mengajar sudah mencapai tujuan atau belum.

Evaluasi menurut Suharsimi Arikunto mempunyai empat fungsi yaitu : 1) fungsi selektif, 2) fungsi diagnostik, 3) fungsi penempatan dan 4) pengukur keberhasilan.[127] Pertama, evaluasi dilakukan untuk beberapa tujuan antara lain memilih siswa yang dapat diterima di kelas tertentu, memilih siswa yang naik atau tinggal kelas dan lain-lain. Kedua, dengan mengadakan evaluasi guru dapat mendiagnosa kelebihan dan kelemahan siswa. Dengan evaluasi ini guru dapat menemukan beberapa solusi untuk mengatasi setiap permasalahan yang ditemui siswa. Ketiga, evaluasi dilakukan untuk menempatkan siswa pada kelompok-kelompok atau kelas sesuai dengan kondisi siswa itu sendiri. Keempat, evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu program berhasil diterapkan.

Penilaian dilakukan oleh secara konsisten, sistematik, dan terprogram dengan menggunakan tes dan nontes dlam bentuk tulisan maupun lisan, pengalaman kerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek dan atau produk, portofolio, dan penilaian diri. Penggunaan alat penilaian hendaknya komprehensif, yang meliputi tes dan nontes, sehingga diperoleh gambaran hasil belajar yang objektif. Demikian pula bentuk tes tidak hanya tes objektif tetapi juga tes essai. Sedangakan jenis nontes untuk menilai aspek tingkah laku, seperti aspek minat dan sikap. Penilaian hasil belajar hendaknya dilakukan secara berrkesinambungan agar diperoleh hasil yang menggambarkan kemampuan peserta didik yang sebenarnya. Penilaian hasil pembelajaran meggunakan standar penilaian pendidikan dan panduan kelompok mata pelajaran.

Dari evaluasi yang dilaksanakan, akan ditemukan tujuan-tujuan atau indikator pembelajaran yang belum dikuasai oleh siswa ddan beberapa siswa yang indikator atau kompetensi telah mencapai standar ketentuan minimal. Untuk mencapai indikator atau tujuan tersebut maka harus dilakukan perbaikan atau remedial. Sedangkan untuk siswa yang telah mencapai ketuntasan dilaksanakan program pengayakan. Agar guru terbantu dalam program perbaikan pengayakan ini, hendaknya dilakukan perencanaan dari indikator yang belum tercapai tersebut, untuk mempermudah pelaksanaannya, serta program pengayaan yang akan diberikan kepada siswa dlam proses belajar mengajar.

Program pengayaan adalah program yang bertujuan untuk memberikan pengalaman lebih dan pemahaman kepada siswa yang telah mencapai standar keetuntasan minimal. Materi program pengayakan ini dapat diambil dari berbagai macam sumber baik buku pelajaran, majalah, koran, internet, dan lain sebagainya. Bentuk program pengayaan dapat berupa : 1) memperdalam atau

---

[127] Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan, (*Jakarta : Bumi Aksara, 2000) h.10.

memperluas konsep yang telah dipelajaridalam bahan pelajaran yang telah disajikan (bersifat horizontal dan vertikal). Pendalaman atau perrluasan konsep ini tidak akan diajarkan dalam unit pelajaran selanjutnya. 2) menambah kegiatan-kegiatan yang belum terdapat dalam pelajaran pokok. Kegiatan-kegiatan ini dapat meliputi kegiatan sosial budaya yang tidak perlu ada kaitannya dengan topik pelajaran pokok maupun kegiatan yang masih berada dalam ruang lingkup pelajaran pokok. 3) memotivasi, menarik, menantang siswa untuk memperoleh pengetahuan tambahan.

3. Tujuan Strategi Pembelajaran

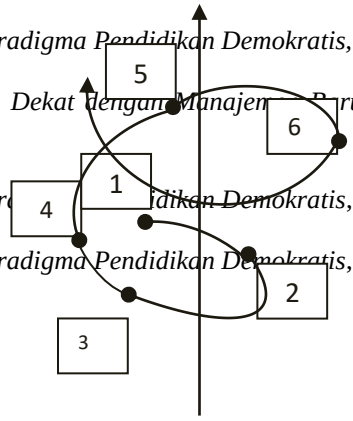
a. Efisiensi

Efisiensi merupakan aspek yang sangat penting dalam pelaksanaan pembelajaran. Titik tekan efisiensi ini adalah perbandingan antara input dengan output. Dalam hal ini kegiatan pembelajaran dikatakan efisien jika tujuan dapat dicapai secara optimal.[128]

Masukan atau input pendidikan adalah sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan keluaran atau output adalah sesuatu yang dikelola dan dihasilkan di sekolah yaitu seberapa banyak hasilnya dan seberapa baik guru mengelolanya.

1) Kualitas

Greenwood menulis bahwa kualitas adalah terpenuhinya permintaan pelanggan, tercapainya tujuan serta dapat menyenangkan para pelanggan tersebut. [129] Dengan mengutip pendapat Juran, Rosyada mengatakan kualitas adalah kesesuain pemakaian ; terbebas dari kesalahan.[130] Juran mengembangkan lingkaran kualitas dengan *spiral of quality* (lingkaran kualitas). Lingkaran Juran[131] dapat digambarkan sebagai berikut :



---

128 Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis,* (Jakarta : Kencana, 2000) h. 53

129 Greenwood, *Lebih Dekat dengan Manajemen Guru Pendidikan,* (Yakarta : Gramedia, 2003) h. 26.

130 Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, h. 203.

131 Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, h. 283.

Gambar 8 : Lingkaran Juran

Keterangan : 1 = pelanggan

2 = pengembang produk

3 = operasional

4 = pemasaran

Dengan teori lingkaran spiral di atas, Juran menekankan perlunya perbaikan terus menerus dalam kualitas, dengan merujuk permintaan pelanggan. Dalam konteks kegiatan pembelajaran di lembaga pendidikan, upaya perbaikan dan peningkatan kualitas terus dilakukan sejalan dengan tuntutan masyarakat seiring dengan perkembangan zaman. Upaya yang dilakukan untuk itu adalah dengan menyusun secara sistematis strategi pembelajaran yang difokuskan kepada kualitas secara teori maupun terapannya.

Siswa merupakan aset, umat dan bangsa, secara prinsipil pembinaannya ditujukan pada kedua orang tua dan keluarga sebagai lembaga pendidikan pertama, kemudian karena sesuatu dan lain hal maka wewenang itu dilimpahkan kepada para pendidik.[132] Lembaga pendidikan sebagai pelaksana pendidikan

[132] Berhasil atau tidaknya pendidikan di sekolah bergantung pada dan dipengaruhi oleh pendidikan di dalam keluarga. Oleh karena itu, kesungguhan orang tua sangat berguna bagi kesuksesan program belajar mengajar di sekolah. Dengan demikian, terdapat keterkaitan dan hubungan yang erat antara pendidikan di dalam keluarga dengan pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan. Lihat Ngalim Poerwanto, *Psikologi Pendidikan,* (Jakarta, Remaja Rosdakarya, 2000) h. 79

dituntut memberikan proses terbaik hingga mengeluarkan *out put* yang dapat memenuhi kebutuhan pembangunan.

Secara sosiologis siswa memiliki kesamaan unsur kemanusiaan. Adanya kesamaan-kesamaan yang dipunyai ini menimbulkan kensekuensi persamaan hak-hak yang mereka punyai. Di antara hak-hak tersebut, yang juga tidak kalah pentingnya adalah hak untuk mendapatkan layanan pendidikan yang bermutu. Karena samanya hak-hak yang dimiliki oleh anak itulah, yang kemudian melahirkan layanan pendidikan yang sama melalui sistem persekolahan (*schooling)*.[133]

Namun demikian, meskipun peserta didik mempunyai kesamaan-kesamaan dalam pespektif sosiologis, aspek psikologis menunjukkan tidak ada dua anak atau lebih yang benar-benar sama. Si kembar sekalipun, pada hakekatnya memiliki perbedaan. Sebagai akibat dari adanya perbedaan bawaan peserta didik, maka akan ada peserta didik yang lambat dan ada peserta didik yang cepat perkembangannya. Kompetisi yang sehat akan akan terbentuk jika ada usaha dan kegiatan manajemen, ialah manajemen peserta didik tingkat satuan pendidikan. Dalam upaya mengembangkan diri peserta didik, ada banyak kebutuhan yang sering kali tarik-menarik dalam hal pemenuhan prioritasnya. Di satu sisi, para peserta didik ingin sukses dalam hal prestasi akademiknya, di sisi lain, ia ingin sukses dalam hal sosialisasi dengan sebayanya. Bahkan tidak itu saja, dalam hal mengejar keduanya, ia ingin senantiasa berada dalam keadaan sejahtera.

Manajemen mutu kesiswaan sebagai suatu layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan dan layanan siswa di kelas dan di luar kelas seperti: pengenalan, pendaftaran, layanan individua seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang di sekolah. Sejalan dengan ini, Asep Sunarsyah dan Diding Nurdin mengatakan bahwa manajemen mutu kesiswaan merupakan upaya untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan lembaga pendidikan.[134]

Pengaturan terhadap segi-segi lain selain peserta didik dimaksudkan untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik. Ruang lingkup peserta didik adalah sebagai berikut[135] :

---

[133]Direktorat Jenderal PMPTK, *Dimensi Kompetensi Manajerial*, (Jakarta, Departemen Pendidikan Nasional, 2009)

[134] Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, edit. Riduwan (Bandung, Alfabheta, 2008) h. 204

[135] Manajemen peserta didik dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah. Yang diatur secara langsung adalah segi-segi yang berkenaan dengan peserta didik secara tidak langsung. Lihat Mulya Kelana, *Op.cit.,*, h. 221

1. Perencanaan peserta didik meliputi jumlah peserta didik, kapasitas daya tampung lembaga pendidikan (sekolah/madrasah), pembagian porsi penerimaan melalui jalur potensi akademik dan lingkungan, efektifitas kelas, pola penerimaan dan penerimaan peserta didik.
2. Penerimaan peserta didik, meliputi penentuan : kebijaksanaan penerimaan peserta didik, sistem penerimaan peserta didik, kriteria penerimaan peserta didik, prosedur penerimaan peserta didik, pemecahan problema-problema penerimaan peserta didik.
3. Orientasi peserta didik baru, meliputi pengaturan : hari-hari pertama peserta didik di sekolah, pekan orientasi peserta didik, pendekatan yang dipergunakan dalam orientasi peserta didik, dan teknik-teknik orientasi peserta didik.
4. Mengatur kehadiran, ketidak-hadiran peserta didik di sekolah. Termasuk di dalamnya adalah : peserta didik yang membolos, terlambat datang dan meninggalkan sekolah sebelum waktunya. Mengatur pengelompokan peserta didik baik yang berdasar fungsi persamaan maupun yang berdasarkan fungsi perbedaan. Mengatur evaluasi peserta didik, baik dalam rangka memperbaiki proses belajar mengajar, bimbingan dan penyuluhan maupun untuk kepentingan promosi pserta didik.
5. Mengatur kenaikan tingkat peserta didik. Mengatur peserta didik yang mutasi dan *drop out*. Mengatur kode etik, pengadilan dan peningkatan disiplin peserta didik.
6. Mengatur layanan peserta didik yang meliputi : Layanan bimbingan dan konseling peserta didik, layanan kesehatan baik fisik maupun mental, layanan koperasi, layanan perpustakaan, kantin, layanan laboratorium, layanan asrama dan layanan transportasi.[136]
7. Mengatur organisasi peserta didik yang meliputi : Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), Pramuka, Palang Merah Remaja (PMR), olah raga, kesenian, Kelompok Ilmiah Remaja (KIR), Pecinta Alam, Peringatan Hari Besar Islam dan Nasional, pepisahan dan alumni.

Adapun hal-hal yang dapat dilakukan dalam rangka pembinaan kesiswaan meliputi pemberian orientasi kepada mahasiswa baru, pengaturan dan pencatatan kehadiran siswa. Kegiatan ini merupakan kegiatan dan tugas yang sangat esensial dalam pengelolaan kesiswaan, karena kehadiran siswa merupakan syarat untuk memperoleh ilmu pengetahuan daan mendapatkan pengalaman belajar. Ada beberapa alat yang digunakan untuk mencatat kehadiran siswa seperti, papan absensi harian siswa per kelas dan per sekolah, buku absensi harian siswa dan rekapitulasi absensi siswa. Tujuan dari kegiatan ini adalah[137]:

1. Agar peserta didik dapat mengerti dan mentaati segala peraturan yang berlaku di sekolah.
2. Agar peserta didik dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan di sekolah.

---

[136] Lihat Mulya Kelana, *Manajemen Mutu...*, hh. 225-227

[137] Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, edit. Riduwan op.cit., h. 210.

3. Agar peserta didik dapat siap menghadapi lingkungannya yang baru secara fisik, mental dan emosional sehingga ia merasa betah dalam mengikuti proses pembelajaran di sekolah serta dapat menyesuaikan dengan kehidupan sekolah.

Hal lain yang juga dapat dilakukan untuk pembinaan kesiswaan ialah mencatat prestasi dan kegiatan siswa berupa daftar siswa di kelas, grafik prestasi belajar dan daftar kegiatan siswa. Di samping itu juga dapat dilakukan pengaturan disiplin siswa di sekolah, karena disiplin merupakan suatu keadaan dimana sikap, penampilan dan tingkah laku siswa sesuai dengan tatanan nilai, norma dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di sekolah.

Aspek lain dari sisi manajemen mutu kesiswaan adalah pemberdayaan potensi-potensi siswa berkaitan dengan minat dan bakatnya yaitu kegiatan ektrakurikuler. Kegiatan ekstra kurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan diluar jam pelajaran, baik itu dilakukan di sekolah maupun diluar sekolah namum masih dalam ruang lingkup tanggung jawab kepala sekolah.

Mc. Wija mengatakan *the goal of extracuriculer is richness and add to insight knowledge, constructing of value and attitude of the students to develop something of interest and skill of them (*kegiatan ekstra kurikuler ini bertujuan untuk memperkaya dan memperluas wawasan pengetahuan siswa mendorong pembinaan nilai dan sikap mereka demi untuk mengembangkan minat dan bakat siswa).[138] Siswa dalam hal ini dapat memilih kegiatan ekstra kurikuler yang mana yang ia minati yang sesuai dengan kecenderungan jiwa mereka.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam konteks saat ini (baca : globalisasi), ekstrakurikuer sangat diperlukan karena perisapan menghadapi tantangan-tantangan kontemporer tentu jauh lebih berat bila dibandingkan dengan era yang dihadapi oleh siswa pada dasa warsa sebelumnya. Siswa dihadapkan pada tantangan global yang meliputi aspek sosial, ekonomi, budaya dan teknologi yang mengitarinya. Dalam kaitan ini, ekstrakurikuler yang diberikan dapat membantu siswa mempersiapkan keterampilannya untuk dapat dikembangkan pada tahapan pendidikan selanjutnya.

Dalam kerangka meningkatkan kualitas manajemen mutu kesiswaan, melaksanakan seluruh aspek perencanaan, pembinaan, evaluasi dan perluasan layanan kepada siswa merupakan suatu keniscayaan. Dengan kata lain, pengembangan mutu kesiswaan harus menyatu dengan sistem pendidikan yang dijalankan oleh lembaga pendidikan manapun.

a. Manajemen Mutu Tenaga Pendidik

---

[138] Mc.Wija, *Student Quality Building*, (New Delhi, Deep & Co, 1997) h. 211

Pelaksanaan pendidikan di Indonesia dilaksanakan dalam tiga jalur yaitu formal, nonformal dan informal. Masing-masing jalur dan jenjang pendidikan tersebut membutuhkan kehadiran seorang guru sebagai pendidik yang akan memberikan layananan berupa membimbing dan mengarahkan siswa kepada pengalaman-pengalaman belajar dan membawa perubahan pada diri siswa baik perubahan pengetahuan maupun tingkah laku. Karena layanan yang diberikannya itulah, maka guru sebagai pendidik disebut sebagai profesi.[139]

Tenaga pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai agama, sosialbudaya dan moral bangsa. Fungsi tenaga pendidik, hingga saat ini tak tergantikan meskipun seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi seakan-akan ingin mengambil peran dan fungsi manusia pendidik. Karena itulah, semakin dirasakan desakan untuk melakukan upaya-upaya peningkatan mutu tenaga pendidik di setiap lembaga pendidikan.

Dalam konteks organisasi pendidikan, tenaga pendidik (baca : guru) merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan pendidikan nasional. Karena itu, persoalan manajemen mutu tenaga pendidik mengacu kepada teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Dalam kaitan ini, MSDM dipandang sebagai serangkaian sistem yang terintegrasi yang bertujuan untuk meningkatkan performan sumber daya manusia.[140] Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia mendorong peningkatan mutu dan daya saing para guru di dunia pendidikan untuk mempersiapkan sumberdaya manusia memiliki ilmu yang relevan (*link*) dan sesuai (*match*) dengan permintaan masyarakat.

Upaya peningkatan mutu pendidik ini sesungguhnya memerlukan keinginan kuat untuk melakukan berbagai aktifitas yang dapat meningkatkan mutunya sendiri. Menurut Mulya Kelana[141], terkait dengan persoalan mutu guru sebagai tenaga pendidik di sekolah ada tiga kegiatan penting yang diperlukan oleh guru untuk bisa meningkatkan kualitasnya sehingga bisa terus menanjak pangkatnya sampai jenjang kepangkatan tertinggi yaitu :

---

[139] Konsep profesi dalam demokrasi selalu berkembang. Walaupun konsep tersebut seperti pasti, setiap profesi biasa bergerak sehingga perlu kesimbangan antara kemampuan, tanggung jawab moral. Hal ini dikarenakan profesi, guru misalnya memerlukan keahlian khusus, spesialisasi dan berfikir tentang pengetahuan dan keahlian. Dan profesionalisme adalah sebuah kepercayaan yang berubah-ubah. Lihat Kay A.Norlander-Case at.all, *The Profesional Teacher*, Terj. Suci Romadhona, (Jakarta, Indeks, 1999) h. 7

[140] Endang Herawan dkk, Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan, artikel pada *Manajemen Pendidikan*, edit. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, hh. 229-230

[141] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu*, h. 221

Pertama para guru harus memperbanyak tukar pikiran tentang hal-hal yang berkaitan dengan pengalaman mengembangkan materi pelajaran dan berinteraksi dengan peserta didik. Tukar pikiran tersebut bisa dilaksanakan dalam perternuan guru sejenis di sanggar kerja guru, ataupun dalam seminar-seminar yang berkaitan dengan hal itu. Kegiatan ilmiah ini hendaknya selalu mengangkat topik pembicaraan yang bersifat aplikatif. Artinya, hasil pertemuan bisa digunakan secara langsung untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar. Hanya perlu dicatat, dalam kegiatan ilmiah semacam itu hendaknya faktor-faktor yang bersifat struktural administratif harus disingkirkan jauh-jauh. Misalnya, tidak perlu yang memimpin pertemuan harus kepala sekolah.

Kedua, akan lebih baik kalau apa yang dibicarakan dalam pertemuan- pertemuan ilmiah yang dihadiri para guru adalah merupakan hasil penelitian yang dilakukan oleh para guru sendiri. Perlu diyakini oleh semua fihak bahwa hasil-hasil penelitian-penelitian tentang apa yang terjadi di kelas dan di sekolah yang dilakukan oleh para guru adalah sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Sebab para gurulah yang nyata-nyata memahami dan manghayati apa yang terjadi di sekolah, khususnya di kelas.

Tugas utama guru adalah mengembangkan potensi siswa secara maksimal lewat penyajian mata pelajaran. Setiap mata pelajaran, dibalik materi yang dapatdisajikan secara jelas, memiliki nilai dan karakteristik tertentu yang mendasari materi itu sendiri. Oleh karena itu, pada hakekatnya setiap guru dalam menyampaikan suatu mata pelajaran harus menyadari sepenuhnya bahwa seiring menyampaikan materi pelajaran, ia harus pula mengembangkan watak dan sifat yang mendasari dalam mata pelajaran itu sendiri.[142] Kompetensi guru dituntut dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Studi tentang pendidikan guru diakhir abad ke 20 dan awal abad ke 21 menunjukkan fenomena yang semakin kuatmenempatkan guru sebagai suatu profesi. Kondisi nyata kini memandang bahwa guru sebagai sebuah profesi, bukan lagi dianggap sebagai suatu pekerjaan(vokasional) biasa yang memerlukan pendidikan tertentu Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas tenaga pendidik, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi guru itu sendiri.

Profesi guru sesungguhnya merupakan profesi yang mengandung konsekuensi logis sebagai pelaksana dan penunjang penyelenggaraan pendidikan, sebagaimana dirumuskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2010 pasal 170 ayat (1). Konsekuensi itu adalah adanya tugas dan tanggung jawab yang harus diemban oleh guru sebagai pendidik professional yaitu mendidik, mengajar,

---

[142] Dalam dunia pendidikan, keberadaan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan. Guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di jalur pendidikan formal maupun informal. Guru menjadifaktor utama dalam penciptaan suasana pembelajaran. Lihat Mulya Kelana, *Manajemen Mutu,* h. 229

membimbing, mengarahkan, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.[143]

Untuk dapat menghasilkan tenaga pendidik yang dapat menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sebagaimana diuraikan di atas, aktifitas manajemen mutu perlu dilaksanakan agar setiap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru selalu mengacu kepada mutu tenaga pendidik itu sendiri dan lembaga pendidikan, yaitu[144] :

Pertama, perencanaan sebagai sebuah strategi efektifitas dan efisiensi dalam memenuhi kebutuhan guru dan penempatan serta pembagian tugasnya. Kedua, seleksi, yaitu proses memilih individu guru sesuai dengan kebutuhan sekolah. Ketiga, pengembangan karir dan perluasan akses pendidikan. Titik tolak pembicaraan karir adalah asumsi dasar bahwa seseorang yang mulai bekerja setelah bekerja dalam suatu organisasi akan terus bekerja untuk organisasi tersebut. Dengan demikian, pengembangan karir dan peningkatan pendidikan bagi seorang guru pada dasarnya berguna untuk lembaga pendidikan di mana ia bertugas. Dalam kaitan ini, pengembangan karir dan peningkatan pendidikan adalah upaya untuk perbaikan prestasi kerja, peningkatan loyalitas dan penumbuhan motivasi di kalangan guru.

Kualitas tenaga pendidik sebagaimana digambarkan di atas pada dasarnya mengarahkan tenaga pendidik itu menjadi profesional. Artinya kualitas tenaga pendidikan terlihat dari sisi keprofesionalan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru berdasarkan kompetensi yang harus dimilikinya seperti : mengembangkan kepribadian, menguasai landasan kependidikan, menguasai bahan pengajaran, melaksanakan program pengajaran, menilai hasil dan proses belajar mengajar, menyelenggarakan program bimbingan, menyelenggarakan administrrasi sekolah, kerjasama dengan sejawat dan masyarakat dan menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.[145]

Dapat disimpulkan bahwa mutu tenaga pendidik sangat diperlukan dalam rangka mencapai mutu proses pendidikan dan hasil maksimal yang dicapai oleh lembaga pendidikan. Oleh karena itu, dalam kerangka pemberdayaan sumber daya guru yang ada di masing-masing sekolah, proses manajemen mutu tenaga pendidik, dalam hal ini guru harus selalu dilaksanakan guna mencapai visi, misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

b. Manajemen Mutu Pembiayaan Pendidikan

---

[143] Lihat Peraturan Pemerintah No. 17 tahun 2010 pasal 171 ayat (1)

[144] Endang Herawan dkk, Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan, artikel pada *Manajemen Pendidikan*, edit. Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, hh. 229-230

[145] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan*, h. 32

Kualitas pendidikan bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, dia merupakan hasil dari suatu proses pendidikan yang dipengaruhi oleh banyak factor. Faktor-faktor ini menimbulkan suatu hubungan saling imbas antara proses pendidikan dan kualitasnya. Artinya, jika suatu proses pendidikan berjalan baik, efektif dan efisien, maka terbuka peluang yang sangat besar memperoleh hasil pendidikan yang berkualitas. Variabel kualitas pendidikan dapat dipandang sebagai variabel terikat yang dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, iklim organisasi, kualifikasi guru, anggaran, kecukupan fasilitas belajar, biaya dan sebagainya.

Faktor berpengaruh pada kualitas pendidikan itu menurut hasil studi *Heyman* dan *Loxley* tahun 1989 yang dikutip oleh Mulya Kelana adalah faktor guru, waktu belajar, manajemen sekolah, sarana fisik dan biaya pendidikan memberikan kontribusi yang berarti terhadap prestasi belajar siswa.[146] Mengacu kepada hasil penelitian tersebut, ketersediaan dana untuk penyelenggaraan proses pendidikan di sekolah menjadi salah satu faktor penting untuk dapat memenuhi kualitas dan prestasi belajar, dimana kualitas dan prestasi belajar pada dasarnya mengagambarkan kualitas pendidikan.

Sementara itu Nanang Fatah[147] mengemukakan upaya peningkatan mutu dan perluasan pendidikan membutuhkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama yaitu (1) Kecukupan sumber-sumber pendidikan dalam arti kualitas tenaga kependidikan, biaya dan sarana belajar; (2) Mutu proses belajar mengajar yang mendorong siswa belajar efektif; dan (3) Mutu keluaran dalam bentuk pengetahuan, sikap ketrampilan, dan nilai-nilai. Jadi kecukupan sumber, mutu proses belajar mengajar, dan mutu keluaran akan dapat terpenuhi jika dukungan biaya yang dibutuhkan dan tenaga professional kependidikan dapat disediakan di sekolah, dan semua ini tentu saja memerlukan sumberdaya pendidikan termasuk biaya.

Dengan demikian dalam pendekatan ini biaya/cost dipandang sebagai faktor input yang memberi kontribusi pada proses pendidikan dalam membentuk/ mempengaruhi kualitas pendidikan (output). Dalam bidang pendidikan, yang termasuk input dalam konteks pengukuran kualitas hasil pendidikan adalah siswa dengan seluruh karakteristik personal serta biaya yang harus dikeluarkan untuk memperoleh pendidikan/mengikuti sekolah, dan komponen yang terlibat dalam proses pendidikan di sekolah sebagai suatu institusi adalah guru dan SDM lainnya, kurikulum dan bahan ajar, metode pembelajaran, sarana pendidikan, sistem administrasi, sementara yang masuk dalam komponen output adalah hasil proses pembelajaran yang dapat menggambarkan kualitas pendidikan.

---

[146] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu....* h. 229

[147] Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung, Remajarosdakarya, 2000) h. 90

Siswa/calon siswa memasuki lembaga pendidikan harus mengeluarkan biaya baik itu biaya langsung maupun tak langsung, yang besarnya tergantung pada pembebanan oleh lembaga pendidikan dan kondisi ekonomi di mana siswa itu tinggal terutama untuk biaya tidak langsung. Masuk ke lembaga pendidikan, siswa tersebut mengorbankan juga kemungkinan memperoleh pendapatan apabila tidak mengikuti pendidikan (*opportunity cost*), atau kehilangan pendapatan yang akan diperoleh jika tidak mengikuti pendidikan (*earning forgone*). Selanjutnya Pemerintah sesuai dengan kebijakannya juga memberikan dana kepada lembaga pendidikan baik sifatnya rutin maupun insidental yang besarnya sesuai dengan ketersediaan anggaran Pemerintah. Disamping pemberlakuan paradgima baru pendidikan berupa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah, membuka akses luas kepada kelompok masyarakat/pengusaha untuk dapat memberikan bantuan dana pada lembaga pendidikan sesuai dengan upaya yang dilakukan oleh Komite Sekolah dalam menggalang/menghimpun dana dari kelompok masyarakat. Penjumlahan dari semua dana yang diperoleh oleh lembaga pendidikan atau yang diperhitungkan terjadi merupakan total biaya yang diterima oleh lembaga pendidikan yang bila dibagi dengan jumlah siswa akan diperoleh unit cost/biaya satuan per siswa. Jumlah dana yang diterima oleh lembaga pendidikan pada dasarnya merupakan salah satu komponen pembiayaan pendidikan, dan komponen ini akan menjadi pertimbangan dalam menentukan pembelanjaan yang akan dilaksanakan. Ukuran penerimaan adalah kecukupan, dalam arti apakan dana yang diperoleh akan cukup untuk membiayai kegiatan pendidikan, sementara itu prinsip yang harus diterapkan dalam membelanjakan adalah efektivitas dan efisiensi.[148] Proses pendidikan yang terjadi di lembaga pendidikan pada dasarnya merupakan upaya transformasi input melalui suatu proses untuk menjadi output yang berkualitas sesuai dengan yang diharapkan.

Biaya yang dikeluarkan siswa sebagai salah satu sumber pendapatan lembaga pendidikan menjadi komponen penting yang berperan dalam perwujudan kualitas pendidikan yang baik. Namun demikian hal itu hanya bisa terjadi apabila manajemen pembiayaan pendidikan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan memperhatikan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan dananya. Dengan demikian antara biaya dengan kualitas pendidikan terdapat keterkaitan, namun sifatnya tidak langsung, dalam arti ditentukan oleh bagaimana pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan, dengan demikian besarnya biaya yang dikeluarkan oleh siswa tidak dapat menjadi jaminan bagi kualitas pendidikan yang baik. Oleh karena itulah, maka pengelolaan dana pendidikan perlu dilakukan dengan

---

[148] Prinsip efisiensi mengandung arti bahwa pembelanjaan dilakukan dengan pengorbanan yang minimal dalam melaksanakan suatu kegiatan pendidikan, sedangkan prinsif efektivitas mengandung makna bahwa pembelanjaan yang dilakukan dapat menjadi upaya yang tepat dalam mencapai tujuan pendidikan. Istilah efisiensi menggambarkan hubungan antara input dan output. Efisiensi pendidikan artinya memiliki kaitan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi. Lihat Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan,* h. 35

baik melalui langkah-langkah sistimatis sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen. Ini berarti bahwa melihat masalah *cost* dan kualitas pendidikan aspek manajemen pembiayaan pendidikan perlu diperhatikan dengan seksama, agar terhindar dari pemborosan dimana cost yang besar ternyata tidak berdampak apapun pada kualitas pendidikan.

Partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam pengembangan sekolah sudah menjadi hal yang umum dibicarakan, baik di negara maju maupun negara berkembang. Dalam lingkaran isu peningkatan kualis, ada tiga segitiga stakeholder yang harus diberdayakan, yaitu kerjasama sekolah, orang tua dan masyarakat. Dalam kaitan ini, partisipasi masyarakat seakan menjadi kata kunci untuk memecahkan masalah di sekolah. Pemerintah di negara manapun, dengan dalih mengembalikan lembaga sekolah kepada pemilik utamanya yaitu masyarakat, menggembar-gemborkan ide ini.. Keterlibatan orang tua, menurut Mulya Kelana[149] dan masyarakat adalah dalam bentuk pengembangan finansial, kurikulum dan personalia. Dalam hal ini masyarakat menjadi penentu keberhasilan sekolah, demikian pula masa depan guru dan tenaga administrator sekolah.

Untuk menjalankan fungsi *advisory*, *supporting*, *monitoring*, *mediatoring*[150], maka partisipasi masyarakat sangat penting dalam mereformasi sistem pendidikan yang sentralistik menjadi sistem pendidikan yang desentralisasi dan demokratis. Sistem yang disebutkan terakhir memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk berpartisipasi dan berperan serta dalam mengontrol sistem pendidikan yang ada. Masyarakat tanpa mengenal perbedaan latar belakang sosiokultur, dapat menyampaikan aspirasinya melalui wakilnya yang duduk dalam dewan pendidikan atau komite sekolah yang telah terbentuk, dan sedapat mungkin mengakomodir keinginan masyarakat khususnya dalam pengambilan kebijakan sistem pendidikan.

Sumber pembiayaan antara lain :

1) Masyarakat Sebagai Sumber Pembiayaan Pendidikan

Diantara peran dan fungsi masyarakat adalah bahwa masyarakat adalah salah satu sumber pendapatan atau pembiayaan sekolah. Berdasarkan buku pedoman rencana, program dan penganggaran, sumber dana pendidikan yang dapat dikembangkan dalam anggaran belanja sekolah antara lain meliputi anggaran rutin, anggaran pembangunan, dana penunjang pendidikan, dana masyarakat; donator dan lain-lain yang dianggap sah oleh semua pihak.[151]

---

[149] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu*…. h. 231
[150] Mulya Kelana, *Manajemen Mutu…*
[151] Mc. Wija, *Educational Cost*, (New Jersey, Wija & Co, 1999) h. 119

Pada dasaranya sumber keuangan atau pembiayaan pada suatau sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi tiga sumber yaitu pemerintah, orang tua dan masyarakat, baik mengikat maupun tidak

Hubungan antara sekolah dan masyarakat adalah sebuah proses komunikasi anatara sekolah dengan masyarakat yang mempunyai maksud dalam usaha memajukan sekolah. Sehingga sekolah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk turut berperan serta dalam pendidikan.

Keikutsertaan masyarakat dalam peningkatan mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan. Sistem pendidikan yang demokratis memberikan ruang yang lebih besar kepada masyarakat dan penyelenggara pendidikan untuk berpartisipasi dengan lebih nyata. Masyarakat bukan lagi hanya menjadi subyek yang pasif yang hanya bisa memanfaatkan lembaga pendidikan sebagai lembaga pendidik dan menanti hasil dari pendidikan itu, akan tetapi menjadi subyek aktif dalam keseluruhan sistem pendidikan dengan ikut menentukan arah dan kebijakan, merumuskan strategis, sasaran, dan tujuan pendidikan serta ikut terlibat aktif dalam pelaksanaannya.[152]

Untuk merealisasikan tujuan pendidikan secara nasional dapat dilakukan melalui upaya peningkatan mutu, pemerataan, efisiensi penyelenggaraan pendidikan, dan tercapainya demokratisasi pendidikan, perlu adanya peran serta dan kontrol masyarakat secara optimal. Dukungan dan peran serta maupun kontrol masyarakat dalam pendidikan dapat dilakukan melalui suatu wadah yang dinamakan Dewan Pendidikan atau Komite Sekolah.[153]

Adapun pembiayaan dari semua aktivitas peran serta masyarakat yang meliputi antara lain perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan tersebut, adalah di sinergikan dengan anggaran belanja dalam RAPBS institusi pendidikkan apabila terkait langsung dengan program intitusi.

---

[152] Dalam era otonomi, paradigma pelibatan dan pemberdayaan masyarakat secara aktif dalam proses pendidikan merupakan salah satu bagian penting dari diterapkannya sistem Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah.

[153] Dewan pendidikan atau Komite Sekolah merupakan badan yang mewakili peran serta masyarakat dalam mengontrol peningkatan mutu, pemerataan, efisiensi, dan pengelolaan pendidikan. Dewan pendidikan bersifat mandiri dan tidak mempunyai hubungan hierarki dengan lembaga pemerintahan. Anggota terdiri dari orang-orang yang memiliki kepedulian terhadap jalannya pembangunan di bidang pendidikan dan dari mereka diharapkan dapat mewadahi dan meyalurkan aspirasi dan prakarsa masyarakat dalam melahirkan kebijakan-kebijakan dan program pendidikan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat, merencanakan program pendidikan, meningkatkan rasa tanggung jawab dan peran aktif dari seluruh komponen masyarakat dalam pengelolaan pendidikan, menciptakan suasana dan kondisi transparan, akuntabel, dan demokratis dalam penyelenggaraan pendidikan agar masyarakat mendapat layanan pendidikan yang bermutu. Lihat Muhammad Kusumah, *Paradigma Baru Pendidikan Indonesia*, (Jakarta, Aditia Mulia, 2008) h, 221

Namun kegiatan yang bersifat program masyarakat sendiri atau Dewan Pendidikan atau Komite Sekolah secara tidak langsung dalam rangka kepentingan pendidikan yang dimaksud adalah dengan mengalokasikan sendiri anggarannya diluar RAPBS yang biayanya bias didapat langsung dari masyarakat.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Dr. H. Zulkarnain Dali, M.Pd, lahir di Bengkulu, pada tanggal 1 Januari 1962 putra dari H.M. Dali (alm) dan Hj. Nikmah (alm). Ia adalah putera asli Lembak Panorama Kota Bengkulu sehingga penulis termasuk sebagai salah satu tokoh Lembak dan cukup dikenal di kawasan masyarakat Lembak baik yang ada di wilayah Kota Bengkulu maupun luar Kota Bengkulu. Ia menikah dengan seorang gadis keturunan Minang bernama Hj. Elida, S.Pd.I (saat ini bekerja sebagai PNS/Guru) dan mempunyai anak bernama Ahmad Sidiq Ridha (saat ini menjadi mahasiswa UIN Malang). Buku ini sekaligus penulis persembahkan kepada istri dan anak tercinta.

Pada 1976 penulis menamatkan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Bengkulu. Kemudian melanjutkan pendidikan ke Madrasah Tsanawiyah AIN tamat tahun 1979 dan melanjutkan pendidikan di MAN/TGIA Pondok Perkemas Bandar Lampung. Merasa pendidikan sangat penting bagi kehidupan, penulis kemudian

melanjutkan studi pada jenjang Perguruan Tinggi di IAIN Raden Fatah Palembang tamat tahun 1990. Pendidikan berikutnya yang ditempuh adalah S.2 Program Studi Manajemen Pendidikan di Universitas Bengkulu. Pada 2013 penulis menyelesaikan studi S.3 di Universitas Jakarta dan meraih gelar Doktor.

Sebagai seorang yang aktif dan cinta berorganisasi, penulis semasa kuliah pernah menjadi Ketua Senat Fakultas Syari'ah IAIN Raden Fatah Palembang (1985-1986). Pada tahun 1986 sampai dengan 1993 menjabat sebagai Wakil KNPI Provinsi Bengkulu sampai dengan 1996. Tahun 2002 pernah juga menjadi Khatib Wilayah NU Provinsi Bengkulu. Dan saat ini sejak 2012 menjabat sebagai Ketua Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kota Bengkulu.

MANAJEMEN MUTU MADRASAH

Pembangunan manusia, tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah atau masyarakat semata-mata, tetapi menjadi tanggung jawab semua komponen, termasuk dunia Madrasah. Proses pembangunan manusia yang dilakukan Madrasah tidak bisa dipisahkan dari proses pembangunan manusia yang tengah diupayakan pemerintah.

Eksistensi lembaga madrasah dalam sistem pendidikan nasional telah memberikan kontribusi besar bagi pembangunan bangsa dan negara Indonesia. Sejalan dengan ini, pengakuan dan perlakuan – baik secara regulatif maupun kelembagaan – terhadap madrasah, idealnya, dipandang sama dengan keberadaan sekolah. Hal tersebut mempunyai implikasi yang cukup besar terhadap manajemen pengembangan pengelolaan mutu madrasah. Meski secara manajerial pendidikan nasional belum mendapat dukungan setara dengan sekolah, pengembangan pengelolaan mutu madrasah harus tetap dilakukan seiring dengan perkembangan dan kebijakan dalam sistem pendidikan nasional kita.

Manajemen mutu madrasah harus terus dilakukan secara simultan dengan basis dan orientasi kebutuhan masyarakat, baik kepada pengguna, orangtua, dan evaluasi pemerintah. Melalui pengelolaan manajemen mutu yang baik, proses pembelajaran, pengembangan kurikulum, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, madrasah akan dapat berkompetisi dengan lembaga pendidikan lain yang setara.

Buku ini hadir membantu para pengelola madrasah dan bermanfaat untuk memandu kegiatan manajemen. Semoga buku ini bermanfaat sebagai referensi meningkatkan mutu madrasah khususnya dan pendidikan pada umumnya.

PUSTAKA PELAJAR
Penerbit Pustaka Pelajar
Celeban Timur UH III/548 Yogyakarta 55167
Telp. (0274) 381542, Faks. (0274) 383083
e-mail:pustakapelajar@yahoo.com
website:pustakapelajar.co.id

ISBN 978-602-229-791-9
9 786022 297918

IAIN BENGKULU PRESS