

## AKTUALISASI MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU PENGAWAS BERBASIS MADRASAH DI MAN 1 JEMBER

**M. ZUHDI ALFIAN**

MA Nururohman Mayang Jember  
Email: zuhdialfian39@gmail.com

### ABSTRAK

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem madrasah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang lebih baik. Lemahnya manajemen pendidikan memberi dampak terhadap efisiensi internal pendidikan dari sejumlah peserta didik yang putus sekolah atau tinggal kelas. Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan kontribusi serta sarana dalam membangun watak bangsa (*nation character building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Dewasa ini, manajemen pendidikan di Indonesia mengenal dua mekanisme pengaturan yaitu sistem sentralisasi dan desentralisasi, dalam sistem sistem sentralisasi segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Sementara desentralisasi, wewenang pengaturan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah. Yang perlu ditegaskan bahwa implikasi desentralisasi manajemen pendidikan adalah kewenangan yang lebih besar diberikan kepada kabupaten dan kota untuk mengolah pendidikan sesuai dengan potensi dan kebutuhan daerahnya. Manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah merupakan model Manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah, memberikan fleksibilitas/keluwesannya kepada madrasah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga madrasah (guru, siswa, kepala madrasah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

*Kata Kunci: Manajemen Peningkatan Mutu Pengawas, Madrasah*

## PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia pendidikan, dimana dunia pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam menentukan arah maju mundurnya kualitas pendidikan. Hal ini bisa di rasakan ketika sebuah lembaga pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan yang benar-benar bagus, maka dapat di lihat kualitasnya. Berbeda dengan lembaga pendidikan yang melaksanakan pendidikan hanya dengan sekedarnya maka hasilnya pun biasa-biasa saja.

Pendidikan merupakan kunci kemajuan, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu masyarakat/bangsa, maka akan diikuti dengan semakin baiknya kualitas masyarakat/bangsa tersebut. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Menurut Sallis,<sup>2</sup> mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi, biasanya mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Mutu dengan konsep absolut berarti harus *high quality* atau *top quality*. Jadi, mutu sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat keunggulan.

Sedangkan mutu dipandang sebagai konsep yang relatif berarti mutu bukanlah akhir, namun mutu sebagai sebuah alat di mana produk atau jasa dinilai. Yaitu apakah sebuah produk sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Mutu sebagai konsep relatif memiliki dua aspek, yaitu prosedural dan transformasional. Aspek prosedural ialah mutu jasa atau produk yang

---

<sup>1</sup> Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Penerbit Citra Umbara, Bandung, 2003, 3

<sup>2</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 51-55.

dihasilkan sudah sesuai dengan spesifikasi standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Jika produk itu bersifat massal maka semuanya akan seragam mutunya. Sedangkan transformasional ialah ukuran mutu lebih mengarah pada peningkatan mutu dan perubahan organisasi. Aspek ini meliputi: 1) pelayanan prima pada pelanggan, tanggungjawab sosial yang tinggi, kepuasan pelanggan dan perawatan; 2) pelanggan dinomorsatukan, didengar, dan dipuaskan; 3) di lingkungan pendidikan, budaya transformasional adalah fungsi dari motivasi yang dimiliki pendidik dan pemimpin dengan peserta didik sebagai pusat perhatiannya.

Pernyataan Sallis di atas diperkuat oleh pendapat William Ouchi yang menyatakan bahwa setiap pabrik (instansi) bisa bermutu apabila karyawannya diperlakukan secara manusiawi, kemampuan karyawannya dihargai serta tidak pilih kasih di antara mereka.<sup>3</sup> Hal ini karena tujuan utama kendali mutu adalah untuk:

- a) Memberikan sumbangan untuk perbaikan dan perkembangan perusahaan
- b) Menghargai manusia dan menyediakan tempat kerja yang akrab dan cerah yang membangkitkan gairah untuk bekerja
- c) Memberikan kesempatan sepenuhnya pada kemampuan manusia dan akhirnya melahirkan kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbatas.<sup>4</sup>

Pelaksanaan pendidikan pada lembaga-lembaga pendidikan setidaknya mampu mencapai makna dari pendidikan diatas walaupun memang tidak mudah untuk mencapai semua komponen yang tercantum dalam UU Sisdiknas tersebut, akan tetapi baik lembaga formal maupun nonformal setidaknya bisa memberikan kontribusi untuk mewujudkan peserta didik yang mempunyai kualitas yang di harapkan

Edward salis dalam bukunya *Total Quality Manajemen In Education* menyebutkan, kondisi yang menyebabkan rendahnya mutu pendidikan dapat

---

<sup>3</sup> William Ouchi, *Teori Z* (Jakarta: Andamera Pustaka, 1987), 187.

<sup>4</sup> Ouchi, *Teori Z*, 185-186.

berasal dari berbagai macam sumber, yaitu miskinnya perencanaan kurikulum, ketidakcocokan pengelolaan gedung, lingkungan kerja yang kurang kondusif, ketidaksihinggaan sistem dan prosedur (manajemen) tidak cukupnya jam pelajaran, kurangnya sumber daya dan pengembangan staff. Sedangkan syarifuddin (2002), menyebutkan mutu pendidikan kita rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan kita sendiri, yakni paling tidak pada faktor kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, manajemen madrasah, pembiayaan pendidikan dan kepemimpinan merupakan faktor yang perlu dicermati. Disamping itu, faktor eksternal berupa partisipasi politik rendah, ekonomi tidak berpihak terhadap pendidikan, sosial budaya, rendahnya pemanfaatan sains dan tehnologi, juga memperngaruhi mutu pendidikan.<sup>5</sup>

Seringkali kita menyalahkan bahwa lulusan atau output yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat ini, terlebih output yang dihasilkan dari madrasah tidak siap untuk memasuki dunia kerja, hal tersebut bukan kesalahan peserta didik atau pendidik yang mengajarkan pengetahuan, karena mereka hanya pelaku dari program yang telah ditetapkan atasan, walaupun sebagian dari mereka yang berhasil tetapi kebanyakan mutu pendidikan didaerah lain jauh tertinggal dari peradaban manusia

Sedangkan menurut sallis (2003) dalam buku *Manajemen teori, praktek dan riset*, menyebutkan sebagian besar rendahnya mutu disebabkan oleh buruknya Manajemen dan kebijakan pendidikan. Warga madrasah hanyalah pelaksana belaka dari kebijakan yang telah ditetapkan atasannya, pendapat sallis ini mendukung pendapat Juram, salah seorang Begawan mutu dunia. Juram berpendapat bahwa masalah mutu 85% ditentukan oleh manajemennya, sisanya oleh faktor lainnya.<sup>6</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena

---

<sup>5</sup> Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, Grasindo, Jakarta, 2002

<sup>6</sup> Husaini Usmsn, M.Pd., M.T, *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, 496

tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem madrasah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang lebih baik.<sup>7</sup> Lemahnya manajemen pendidikan memberi dampak terhadap efisiensi internal pendidikan dari sejumlah peserta didik yang putus sekolah atau tinggal kelas.

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan kontribusi serta sarana dalam membangun watak bangsa (*nation character building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian.

Dewasa ini, manajemen pendidikan di Indonesia mengenal dua mekanisme pengaturan yaitu sistem sentralisasi dan desentralisasi, dalam sistem sentralisasi segala sesuatu yang berkenaan dengan penyelenggaraan pendidikan diatur secara ketat oleh pemerintah pusat. Sementara desentralisasi, wewenang pengaturan tersebut diserahkan kepada pemerintah daerah. Yang perlu ditegaskan bahwa implikasi desentralisasi manajemen pendidikan adalah kewenangan yang lebih besar diberikan kepada kabupaten dan kota untuk mengolah pendidikan sesuai dengan potensi dan kebutuhan daerahnya

Manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah merupakan model Manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah, memberikan fleksibilitas/keluwes-an-keluwes-an kepada madrasah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga madrasah (guru, siswa, kepala madrasah, karyawan) dan masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, ilmuwan, pengusaha, dsb.) untuk meningkatkan mutu madrasah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

---

<sup>7</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Remaja Rosda Karya*, Bandung, 2004, 21

*Pertama*, upaya peningkatan mutu pendidikan dilakukan dengan menetapkan tujuan dan standart kompetensi pendidikan, yaitu melalui consensus nasional antara pemerintah dengan seluruh lapisan masyarakat. *Kedua*, peningkatan efisiensi pengelolaan pendidikan mengarah pada penggelolaan pendidikan berbasis madrasah dengan memberi kepercayaan yang lebih luas kepada madrasah untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia bagi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. *ketiga*, peningkatan relevansi pendidikan mengarah pada pendidikan berbasis masyarakat. *Keempat*, pemerataan pelayanan pendidikan mengarah pada pendidikan yang berkeadilan.

Pemberian otonomi pendidikan yang luas pada madrasah merupakan kepedulian pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul dimasyarakat serta upaya peningkatan mutu pendidikan secara umum. Pemberian otonomi ini menuntut pendekatan manajemen yang lebih kondusif di madrasah agar dapat mengakomodasi seluruh keinginan sekaligus memberdayakan sebagai komponen masyarakat secara efektif guna mendukung kemajuan serta sistem yang ada dimadrasah

Dalam kerangka inilah manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah tampil sebagai upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui (1). Peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif madrasah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia; (2). Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama; (3). Meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya; dan (4). meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

## **METODE PENELITIAN**

Metode kualitatif digunakan karena beberapa pertimbangan, pertama menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan

kenyaataan ganda; kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden; ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.<sup>8</sup>

Dalam penelitian kualitatif data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar. Selain itu semua data yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, tape recorder, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya<sup>9</sup>. Penelitian kualitatif menghendaki agar pengertian dan hasil interpretasi yang diperoleh dibandingkan dan disepakati oleh manusia yang dijadikan sumber data.

## **KAJIAN TEORI**

### **A. Peningkatan Mutu Pendidikan**

#### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, proses, dan output pendidikan*. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala madrasah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan

---

<sup>8</sup> Lexy J. Moelong, *Ibid*, 5

<sup>9</sup> Lexy J. Moelong, *Ibid*, 6

sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi tingkat kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.

*Proses pendidikan* merupakan berubahnya *sesuatu* menjadi *sesuatu yang lain*. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut *input*, sedang sesuatu dari hasil proses disebut *output*. Dalam pendidikan bersekala mikro (tingkat madrasah), proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi, dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lainnya.

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input madrasah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu *memberdayakan* peserta didik. Kata *memberdayakan* mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

## **2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan**

### *1. Fokus pada pelanggan (peserta didik)*

Dalam dunia pendidikan fokus pada pelanggan ini merupakan fokus pada siswa, karena siswa merupakan obyek yang utama dan pertama dalam proses pendidikan, yang ini ini lebih dititik beratkan pada proses pendidikan dari pada hasil pendidikan, karenanya fokus pada siswa dalam proses belajar mengajar ini merupakan hal yang sangat urgen dalam mencapai mutu.



Pelanggan disini tidak terfokus pada pelanggan internal saja akan tetapi juga pada pelanggan eksternal, yang mana keduanya sangat penting dalam membangun mutu dan kualitas pendidikan kita, kemudian yang termasuk pelanggan eksternal ini juga orang tua, pemerintah, institusi lembaga swasta (LSM), dan lembaga-lembaga lain yang mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang unggul

### 2. *Perbaikan Proses*

Konsep perbaikan terus menerus dibentuk berdasarkan pada premisi suatu seri (urutan) langkah-langkah kegiatan yang berkaitan dengan menghasilkan output seperti produk berupa barang dan jasa. Perhatian secara terus menerus bagi setiap langkah dalam proses kerja sangat penting untuk mengurangi keragaman dari output dan memperbaiki keandalan. Tujuan pertama perbaikan secara terus menerus ialah proses yang handal, sedangkan tujuan perbaikan proses ialah merancang kembali proses tersebut untuk output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, agar pelanggan puas.

### 3. *Keterlibatan total*

Pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior yang aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Guru dan karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang/kuasa untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja baru yang luwes (*fleksibel*) untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dan dari waktu ke waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang telah diberi wewenang/kuasa yang dapat menguntungkan.<sup>10</sup>

Dr. Edward deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu. Hal ini didasarkan pada kegiatan yang dilakukan sekolah menengah kejuruan teknik

---

<sup>10</sup> Artikel Bulletin Pengawasan No 13&14 Tahun 1998, <http://www.google.co.id>

regional 3 di Lincoln, maine dan soundwell college di Bristol, inggris. Kedua sekolah tersebut dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam butir-butir tersebut mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif. 14 prinsip itu adalah sebagai berikut:

1. *Menciptakan konsistensi tujuan*, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan madrasah sebagai madrasah yang kompetitif dan berkelas dunia
2. *Mengadopsi filosofi mutu total*, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu
3. *Mengurangi kebutuhan pengajuan*, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu
4. *Menilai bisnis sekolah dengan cara baru*, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
5. *Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya*, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses “rencanakan/periksa/ubah”.
6. *Belajar sepanjang hayat*, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara berkerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
7. *Kepemimpinan dalam pendidikan*, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memeberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas
8. *Mengeliminasi rasa takut*, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara

9. *Mengeliminasi hambatan keberhasilan*, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan keberhasilan
10. *Menciptakan budaya mutu*, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggung jawab pada setiap orang
11. *Perbaiki proses*, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.
12. *Membantu siswa berhasil*, hilangkan rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya
13. *Komitmen*, manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu
14. *Tanggung jawab*, berikan setiap orang disekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.<sup>11</sup>

### **3. Ciri-Ciri Mutu Pendidikan**

Era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Oleh karena itu lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi harus memperhatikan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan berperan dalam kegiatan jasa pendidikan maupun pengembangan sumber daya manusia harus memiliki keunggulan-keunggulan yang diprioritaskan dalam lembaga pendidikan tersebut.

Transformasi menuju sekolah bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan madrasah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas. Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut

Visi mutu difokuskan pada lima hal yaitu:

- a. Pemenuhan kebutuhan konsumen

---

<sup>11</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Dan Tata Langkah Penerapan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005, 85-89

Dalam sebuah madrasah yang bermutu, setiap orang menjadi kostumer dan sebagai pemasok sekaligus. Secara khusus kustumer madrasah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil proses sebuah lembaga pendidikan (madrasah). Sedangkan dalam kajian umum kostumer madrasah itu ada dua, yaitu kostumer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan madrasah yang berada dalam system pendidikan. Dan kontumer eksternal yaitu, masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi namun memanfaatkan out put dari proses pendidikan

b. Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang juga harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan madrasah atau pengawas, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak

c. Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan dimadrasah. Secara tradisional ukuran mutu atas madrasah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik

d. Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipangan sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para professional pendidikan. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para professor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan

e. Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

Mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki. Menurut filosofi Manajemen lama “kalau belum rusak jangan diperbaiki”. Mutu didasarkan pada

konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Menurut filosofi Manajemen yang baru “bila tidak rusak perbaikilah, karena bila tidak dilakukan anda maka orang lain yang akan melakukan”.

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan temuan penelitian sebagaimana telah diuraikan, maka pada bab ini akan dibahas dua hal, yaitu: Pertama, Aktualisasi manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah di MAN 1 Jember. Kedua, Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Mengaktualisasikan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 1 Jember, sebagai berikut;

### **Aktualisasi manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah di MAN 1 Jember**

Peningkatan mutu dan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat kompleks. Lemahnya manajemen pendidikan memberi dampak terhadap efisiensi internal pendidikan, ini dapat dilihat dari sejumlah peserta didik yang putus sekolah, tinggal kelas atau harus mengulang dalam ujian nasional.

Manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah akan memperkuat rujukan prefensi nilai yang dianggap strategis dalam arti sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan kebutuhan anak untuk dapat hidup dan berinteraksi dimasyarakatnya. Setiap peserta didik dan masyarakat memiliki sistem nilai yang menjadi rujukan baik pribadi maupun lembaga. Nilai-nilai itu akan menjadi kekuatan motivasional bagi perilaku individu ataupun masyarakat, serta menjadi kekuatan yang mengintegrasikan kepribadian masyarakat dan kebudayaan. Dengan demikian manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah akan memperkuat kapasitas madrasah untuk meningkatkan relevansi program pendidikannya sesuai dengan kebutuhan daerah.

Manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah sebagai salah satu kebijakan pemerintah yang memberikan kewenangan lebih kepada

madrasah untuk merencanakan, mengelola, melaksanakan, sampai pada evaluasi dengan situasi madrasah sesuai dengan apa yang diharapkan. Manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah dilaksanakan dengan beberapa alasan yaitu:

1. Dengan pemberian otonom yang lebih besar kepada madrasah maka madrasah akan lebih aktif dan kreatif dalam meningkatkan mutu madrasah
2. Dengan pemberian fleksibilitas atau keluwesan-keluwesan yang lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumber dayanya, madrasah akan lebih luwes dan lincah dalam mengadakan dan memanfaatkan sumber daya madrasah secara optimal untuk meningkatkan mutu madrasah
3. Madrasah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan madrasah
4. Madrasah lebih mengetahui lembaganya, khususnya input pendidikan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan peserta didik
5. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh madrasah lebih cocok untuk memenuhi kebutuhan madrasah, karena pihak madrasah yang paling tahu apa yang terbaik bagi dirinya
6. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efisien dan efektif bila mana dikontrol oleh masyarakat setempat
7. Keterlibatan semua warga madrasah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan madrasah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat
8. Madrasah dapat bertanggung jawab tentang mutu pendidikan kepada masing-masing pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berupaya semaksimal mungkin untuk melaksanakan dan mencapai mutu pendidikan yang lebih direncanakan
9. Madrasah dapat melakukan persaingan yang sehat untuk meningkatkan mutu melalui upaya inovatif dengan madrasah-madrasah lain untuk

meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya inovatif dengan dukungan orang tua peserta didik, masyarakat dan pemerintah daerah setempat dan 10. Madrasah dapat secara cepat merespon aspirasi masyarakat dan lingkungan yang berubah dengan cepat<sup>12</sup>

MAN 1 Jember sebagai salah satu madrasah unggulan di kota Malang telah melaksanakan program manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah, dimana dengan diterapkannya MPMBM ini MAN 1 Jember sebagai lembaga pendidikan yang maju lebih mudah dalam mengatur dan mengelola lembaga pendidikannya. Dari hasil observasi peneliti dilapangan menunjukkan bahwa aktualisasi manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah di MAN 1 Jember cukup bagus, dimana ini didasarkan pada pengamatan peneliti terhadap kondisi dan realitas yang ada, begitu juga dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah dan para wakil kepala madrasah yang menyampaikan bahwa manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah sebagai kebijakan nasional dapat dilaksanakan

Pelaksanaan manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah di madrasah setidaknya memperhatikan tahapan-tahapan sebelum menetapkan program dan kegiatan, dimana hal ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang akan dihadapi madrasah, yang tentunya didasarkan pada visi dan misi madrasah, karena program yang dilaksanakan pada esensinya penjabaran dari visi dan misi madrasah

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan MAN 1 Jember membuat program yang sebelumnya telah dianalisis dan dilokakaryakan bersama dengan para guru, staff dan kepala bagian, hal ini dilakukan agar semua elmen yang ada dimadrasah guna mengetahui dan ikut berperan serta dalam pelaksanaan program, sebelum program dilokakaryakan kepala madrasah sebagai pimpinan memberikan rancangan program yang akan dilokakaryakan dan ditetapkan menjadi program madrasah untuk dilaksanakan

---

<sup>12</sup> Ade Irawan Dkk, *Mendagangkan Sekolah, Indonesia Corruption Watch*, Jakarta, 2004, 33-34

Program yang dirancang tadi kemudian dilokakaryakan dan dianalisis untuk mengetahui peluang dan hambatan yang akan dihadapi, kemudian ditetapkan dalam program dan direalisasikan dalam bentuk kegiatan. Dalam pelaksanaan program yang sudah ada kemudian diberikan kepada bagian yang melingkupinya, baik yang sifatnya internal maupun yang eksternal dengan dasar disesuaikan dengan job dan wewenang dari program tersebut.

Berdasarkan analisis tersebut kemudian mengidentifikasi kebutuhan madrasah dan merumuskan visi, misi, dan tujuan dalam rangka menyajikan pendidikan yang berkualitas bagi siswanya sesuai dengan konsep pendidikan nasional yang akan dicapai. Hal penting yang perlu diperhatikan sehubungan dengan identifikasi kebutuhan dan perumusan visi, misi, strategi dan tujuan adalah keterlibatan semua warga yang ada di madrasah dan juga perwakilan dari orang tua siswa dan juga dari Depag, guna untuk lebih mempermudah didalam perumusan visi, misi, strategi, tujuan serta program madrasah, yang nantinya akan mempermudah dalam pelaksanaan visi, misi, strategi dan tujuan madrasah yang akan dicapai, karena pada esensinya aktualisasi manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah ini adalah otonomi madrasah + fleksibilitas + partisipasi masyarakat untuk mencapai sasaran mutu madrasah.

Dalam proses pelaksanaan program yang telah dibuat, tentunya perlu dilakukan monitoring dan evaluasi program, hal ini untuk mengetahui apakah program yang telah dibuat benar-benar dapat dilaksanakan dengan benar atau hanya sekedar terlaksana saja, karena salah satu ciri-ciri dari pendidikan yang bermutu adalah adanya evaluasi yang konsekwen, dan dilakukan secara intensif dan terus menerus

Proses monitoring dan evaluasi ini disamping sebagai sebuah penilaian program, juga dapat membuat strategi baru dalam pelaksanaan program yang telah ada, karena dalam monitoring dan evaluasi ini juga melibatkan berbagai unsur dan elmen yang ada baik dari Depag, komite madrasah lebih-lebih staff dan elmen yang ada dimadrasah. Hal inilah yang merupakan salah satu ciri



manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah ini diterapkan, karenanya madrasah tidak lagi harus sama persis dengan juklak dan juklis yang dibuat oleh pusat akan tetapi madrasah bisa berkreasi dan berimprovisasi sesuai dengan kondisi dan keinginan warga madrasah yang dikehendaki.

### **Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Mengaktualisasikan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 1 Jember**

Selain diatas juga perlu diperhatikan didalam pengaktualisasikan manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah, yaitu;

1. *Sumber daya*; yang meliputi sumber daya manusia yang meliputi guru, karyawan, siswa dan sumber daya alam dimana madrasah mempunyai fleksibilitas dalam mengatur semua sumber daya sesuai dengan kebutuhan setempat. Sumber daya ini mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam menentukan baik buruknya mutu pendidikan, karenanya madrasah dengan menerapkan manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah ini diberi keleluasaan dan hak otonom untuk mengatur dan mengelola sumber daya madrasah guna untuk meningkatkan mutu pendidikan. Begitu juga dengan pemanfaatan fasilitas dan pengadaan sarana prasarana, madrasah harus menyediakan fasilitas dan sarana prasarana yang memadai untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena akan sangat ironis ketika sumber daya manusia memadai akan tetapi sarana prasaran dan fasilitas kurang mendukung dapat meningkatkan mutu pendidikan begitu juga sebaliknya
2. *Kurikulum*; berdasarkan kurikulum standar yang telah ditentukan secara nasional, madrasah bertanggung jawab untuk mengembangkan kurikulum baik dari standar materi (*content*) maupun proses penyampaianya, madrasah harus menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan melibatkan semua indera dan lapisan otak (kognitif, afektif dan psikomotorik), serta menciptakan tantangan agar siswa tumbuh dan berkembang secara intelektual dengan menguasai ilmu pengetahuan, terampil, memiliki sikap arif dan bijaksana, karakter dan memiliki kematangan intelektual, spiritual dan emosional

3. *Personil madrasah*; madrasah bertanggung jawab dan terlibat dalam proses rekrutmen (dalam arti penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf madrasah (kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru dan staf lainnya). Sementara itu pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas/kemampuan kepala madrasah dan pembinaan keterampilan guru dalam pengimplementasian kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus menerus atas inisiatif madrasah. Dalam konteks ini pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan.
4. *Pertanggung-jawaban (accountability)*; madrasah dituntut untuk memiliki akuntabilitas baik kepada masyarakat maupun pemerintah. Hal ini merupakan perpaduan antara komitmen terhadap standar keberhasilan dan harapan/tuntutan orang tua/masyarakat. Pertanggung jawaban (*accountability*) ini bertujuan untuk meyakinkan bahwa dana masyarakat dipergunakan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu setiap madrasah harus memberikan laporan pertanggung-jawaban dan mengkomunikasikannya kepada orang tua/masyarakat dan pemerintah, dan mengkaji ulang secara komprehensif terhadap pelaksanaan program madrasah dalam proses peningkatan mutu.

MAN 1 Jember sebagai lembaga pendidikan yang melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah banyak hal yang menjadi pendukung, baik dari segi sumber daya madrasah ataupun yang lain, terlebih MAN 1 Jember sebagai madrasah yang tergolong unggul yang ini merupakan kekuatan bagi madrasah untuk lebih meningkatkan mutu pendidikan

Pada pelaksanaan program yang telah dibuat tidak menutup kemungkinan ada faktor penghambat, karenanya untuk meminimalisir dan bahkan mengantisipasi faktor penghambat maka dilakukan monitoring dan evaluasi untuk mengetahui apakah program yang telah direncanakan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan, dan sejauh mana pencapaiannya. Karena fokusnya adalah mutu siswa, maka kegiatan monitoring dan evaluasi harus

memenuhi kebutuhan untuk mengetahui proses dan hasil belajar siswa. Secara keseluruhan tujuan dan kegiatan monitoring dan evaluasi ini adalah untuk meneliti efektifitas dan efisiensi dari program dan kebijakan yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan.

Untuk pengenalan dan menyamakan persepsi sekaligus untuk memperoleh masukan dalam rangka perbaikan, maka sosialisasi harus terus dilakukan. Kegiatan-kegiatan yang bersifat uji coba harus dilakukan untuk mengetahui kendala-kendala yang mungkin muncul didalam pelaksanaannya untuk kemudian dicari solusinya dalam rangka mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan kendala yang muncul di masa mendatang dengan harapan peningkatan mutu pendidikan akan dapat diraih sebagai pelaksanaan dari proses pengembangan sumber daya manusia menghadapi persaingan global yang semakin ketat dan tidak mementu.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data yang sudah di jelaskan dapat disimpulkan bahwa Aktualisasi Manajemen peningkatan mutu Pengawas Pengawas Berbasis Madrasah Di MAN 1 Jember adalah sebagai berikut:

1. Aktualisasi manajemen peningkatan mutu Pengawas berbasis madrasah di MAN 1 Jember terbagi dalam beberapa langkah:
  - a. Perencanaan, dimana dalam perencanaan ini dimuali dengan pembacaan secara umum untuk menentukan program yang akan dibuat yang meliputi analisis situasi untuk mencapai sasaran yang dituju, kemudian merumuskan sasaran yang tercermin dalam visi dan misi dan baru kemudian melakukan analisis SWOT untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang akan dihadapi. Setelah perencanaan terselesaikan dengan melahirkan beberapa program, kepala madrasah melakukan pembagian beban kerja dengan memberikan porsi yang proposional kepada setiap individu maupun kelompok untuk melaksanakan program-program yang telah dibuat.

- b. Sedangkan dalam pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan, MAN 1 Jember membuat program-program sesuai dengan job dan wewenang masing-masing bagian, mulai dari kepala madrasah sampai karyawan ikut berperan secara aktif dalam melaksanakan program yang telah dibuat yang tentunya yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan
  - c. Dalam Pengawasan mutu pendidikan dari program-program yang telah dibuat dan laksanakan dan untuk mengetahui tingkat keberhasilan maka dilakukan evaluasi, dalam pelaksanaan evaluasi ini dilakukan secara rutin yakni setiap hari senin dan berkala serta setiap ada masalah
2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Mengaktualisasikan Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan
- a. Faktor Pendukung
    - 1) Dukungan dari berbagai elmen yang ada dimadrasah, guru, staff, kepala baigian dan orang tua siswa
    - 2) Sarana dan prasarana (perpustakaan, lab.komputer, lab.fisika, lab.kimia, lab.bahasa, dsb) yang memadai
    - 3) Kebijakan yang dikeluarkan oleh madrasah dapat dilaksanakan sesuai dengan target dan sasaran
  - b. Faktor Penghambat
    - 1) Guru (Tenaga pengajar 75% perempuan) kadang juga sering izin tidak masuk mengajar, hal ini menghambat program-program yang telah direncanakan dari madrasah
    - 2) Sebagian guru kurang bisa menggunakan fasilitas yang ada dalam proses belajar mengajar, seperti penggunaan audio visual dan media pembelajaran yang lain

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Hadis dan Nurhayati. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Artikel pendidikan, konsep dasar MPMBS, [www.dikdasmen.depdiknas.go.id](http://www.dikdasmen.depdiknas.go.id), hal 1-2
- Irawan, Ade. 2004. *Mendagangkan Sekolah, Indonesia Corruption Watch*, Jakarta.
- Mulyasa, 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung. Remaja Rosda Karya,
- Ouchi, William. 1987. *Teori Z*. Jakarta: Andamera Pustaka.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*. Jakarta, Grasindo.
- Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Penerbit Citra Umbara, Bandung.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara: Jakarta.