

Program Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Padang Lawas

Asrul¹, Alwi Hamdani Hasibuan², Dina Nadira Amelia Siahaan³

UIN Sumatera Utara Medan¹

UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan²

STIT Al-Ittihadiyah Labuhanbatu Utara³

asrul@uinsu.ac.id

Abstract: This study aims to describe (1) the formulation of the Education Quality Improvement program at MAN 2 Padang Lawas; (2) the implementation of the education quality improvement program at MAN 2 Padang Lawas, (3) resource support for the implementation of the quality improvement program at MAN 2 Padang Lawas. This research is a qualitative descriptive study. The research subjects were the head of the madrasa, deputy head of the madrasa, teachers, and students. Data was collected by observation, interviews, and documentation. Data were analyzed interactively with data reduction procedures, data presentation, and drawing conclusions. To achieve the validity of the data tested by triangulation between methods, namely interview data was cross-checked with observation data, and documentation and vice versa. Meanwhile, triangulation between data sources was carried out by checking the correctness of the data from the head of the madrasah with data from the deputy head of the madrasa, administration, and madrasa teachers regarding the data on the education quality improvement program at MAN 2 Padang Lawas. The results showed that (1) the formulation of the Education Quality Improvement program at MAN 2 Padang Lawas was carried out with reference to the vision, mission and goals as well as participatory deliberation involving the head of the madrasa, madrasa committee, deputy head of madrasa, teachers, administration, and teachers' meeting. subjects (MGMP), (2) the implementation of the quality improvement program at MAN 2 Padang Lawas begins with the formation of an activity committee, committee meetings with all elements, division of tasks, and scheduling of activities, (3) support for funding sources for leadership staff and teachers categorized active both in the preparation, implementation, and evaluation of education quality improvement activities at MAN 2 Padang Lawas. Routine internal and external communication through meetings, quality resources, funding sources from BOS, SPP, and other assistance, as well as the existence of adequate infrastructure.

Keywords: Program, Improvement, and Quality of education.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan (1) Perumusan program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas; (2) pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas, (3) dukungan sumberdaya pelaksanaan program peningkatan mutu di MAN 2 Padang Lawas. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Adapaun subjek penelitian adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan siswa. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis secara interaktif dengan prosedur reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk mencapai keabsahan data diuji dengan triangulasi antar metode, yaitu data wawancara diperiksa silang dengan data observasi, dan dokumentasi serta sebaliknya. Sedangkan triangulasi antar sumber data dilakukan dengan memeriksa kebenaran data dari kepala madrasah dengan data dari wakil kepala madrasah, tatausaha, dan guru-guru madrasah berkenaan data program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Perumusan program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas dilakukan dengan mengacu kepada visi, misi dan tujuan serta musyawarah partisipatif dengan melibatkan kepala madrasah, komite madrasah, para wakil kepala madrasah, para guru, tatausaha, dan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), (2) pelaksanaan program peningkatan mutu MAN 2 Padang Lawas diawali dengan pembentukan panitia kegiatan, rapat panitia dengan semua unsur, melakukan pembagian tugas, dan penjadwalan kegiatan, (3) dukungan sumberdana personil staf pimpinan dan guru-guru dikategorikan aktif baik dalam

persiapan, pelaksanaan, maupun pengevaluasian kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas. Komunikasi rutin secara internal dan eksternal melalui rapat, sumber daya yang berkualitas, sumber dana yang berasal dari BOS, SPP, dan bantuan lain, serta adanya sarana prasarana yang cukup memadai.

Kata Kunci: Program, Peningkatan, dan Mutu pendidikan.

PENDAHULUAN

Sejatinya pendidikan yang berkualitas memerlukan strategi kebijakan kepala madrasah untuk menapainya. Kualitas pendidikan menjadi muara kepuasan masyarakat dari waktu ke waktu dengan berkelanjutan. Lulusan madrasah yang berkualitas menjadi harapan orang tua, masyarakat, bangsa dan Negara. Namun saat ini dunia pendidikan di Indonesia masih kurang sepenuhnya dapat memenuhi harapan stakeholders pendidikan. Fenomena itu ditandai dari kecenderungan rendahnya mutu lulusan, dan penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan sumber daya manusia (SDM) yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.

Kondisi tersebut menyebabkan sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik. Sebagaimana diungkapkan di muka, perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.¹

¹ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2002), h. 19.

Menurut Townsend dan Butterworth,² ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni: (a) keefektifan kepemimpinan kepala sekolah; (b) partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf; (c) proses belajar-mengajar yang efektif; (d) pengembangan staf yang terprogram; (e) kurikulum yang relevan; (f) memiliki visi dan misi yang jelas; (g) iklim sekolah yang kondusif; (g) penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan; (h) komunikasi efektif baik internal maupun eksternal, dan, (i) keterlibatan orang tua dan masyarakat secara intrinsik.

Secara khusus karakteristik sekolah dan kelas, sebagaimana halnya guru yang berpendidikan magister atau ukuran kelas yang kecil tidak menunjukkan efek tertentu bagi kinerja atau hasil kerja. Begitu juga kepemimpinan untuk menjadi kesimpulan bahwa pada sekolah juga tidak terjadi hal yang demikian. Hal yang lebih penting adalah keragaman kualitas diantara guru (kualifikasi, pengalaman dan lainnya), dan faktor lain sangat menentukan. Ada guru yang baik dan ada guru yang buruk (bad teachers).³

Perubahan merupakan salah satu hal yang senantiasa melekat pada kehidupan manusia. Perubahan kehidupan manusia terjadi secara terus menerus dan berkelanjutan serta sangat dinamis. Dewasa ini kehidupan masyarakat mengalami perubahan yang sangat besar dengan adanya globalisasi yang ditandai salah satunya dengan adanya revolusi informasi. Hal tersebut membuat dunia semakin terbuka sehingga menghilangkan batas-batas geografis, politis, sosial-budaya serta aspek-aspek lain yang ada dalam kehidupan. Hermino mengemukakan bahwa globalisasi dilihat sebagai suatu fenomena dan proses yang memunculkan berbagai wajah, berbagai pendapat dan interpretasi yang menyebabkan berbagai jenis bahkan dampak yang dramatis pada manusia, budaya, dan masyarakat.⁴

² *Ibid.*,

³ Lance T. Izumi and Williamson M. Evers.ed. *Teacher Quality*. New York, h.2-3.

⁴ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), h. 343-344.

Globalisasi memberikan tuntutan kehidupan yang semakin kompleks sehingga perlu adanya kesadaran bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai aktor dalam kehidupan menjadi hal yang esensial untuk dikembangkan. Upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya adalah melalui pendidikan. Pendidikan merupakan hal yang penting dalam hal tersebut seperti yang dijelaskan oleh Nana Syaodih dalam buku Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah bahwa berdasarkan hasil penelitian pengendalian mutu pendidikan, pendidikan memegang peranan kunci dalam pengembangan sumber daya manusia dan insan yang berkualitas.

Keberadaan pendidikan sangat strategis. Sebagai upaya manusiawi berbudaya maka dalam meningkatkan kualitas hidup manusia, pada intinya bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan, serta mengubah perilaku, serta meningkatkan kualitas lebih baik. Pada kenyataannya, pendidikan bukanlah suatu upaya yang sederhana, melainkan suatu kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan selalu berubah seiring dengan perubahan zaman. Setiap saat pendidikan selalu menjadi fokus perhatian dan bahkan tidak jarang menjadi sasaran ketidakpuasan karena pendidikan menyangkut kepentingan semua orang, bukan hanya menyangkut kondisi dan suasana kehidupan saat ini. Itulah sebabnya pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.⁵ Hal tersebut sejalan dengan UU Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (PROPENAS), dinyatakan bahwa ada tiga tantangan besar dalam bidang pendidikan di Indonesia, yaitu (1) mempertahankan hasil-hasil pembangunan pendidikan yang telah dicapai; (2) mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten dan mampu bersaing dalam pasar kerja global; dan (3) dengan

⁵ Nanang Fatah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), h. 35.

diberlakukannya otonomi daerah maka sistem pendidikan nasional perlu melakukan perubahan dan penyesuaian dalam mewujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis, memerhatikan keberagaman, memerhatikan kebutuhan daerah dan peserta didik, serta mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.⁶

Menurut Rohman, upaya dalam menghadapi tantangan perkembangan dunia perlu adanya sebuah langkah dalam posisi yang strategis dalam kehidupan, salah satunya ialah dengan adanya rekayasa politik. Rekayasa politik yang dimaksud adalah penetapan pendekatan, metode, strategi perumusan dan penerapan kebijakan politik yang mengatur secara ketat penyelenggaraan pendidikan. Dengan kata lain, rekayasa politik dilakukan melalui perumusan dan penerapan kebijakan pendidikan. Kebijakan pendidikan dimaksudkan sebagai keseluruhan keputusan serta perundang-undangan hasil dari proses dan produk politik yang mengatur penyelenggaraan pendidikan.⁷ Menurut Hasbullah salah satu produk politik yang mengatur penyelenggaraan pendidikan adalah dengan kehadiran UU Nomor 32 Tahun 2004 (dimulai dengan UU Nomor 29 Tahun 1999) tentang Pemerintahan Daerah, di mana sejumlah kewenangan telah diserahkan oleh pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah, memungkinkan daerah untuk melakukan kreasi, inovasi, dan berimprovisasi dalam membangun daerahnya, termasuk dalam bidang pendidikan.⁸

Dalam konteks ini, istilah kebijakan sering dan secara luas dipergunakan dalam konteks tindakan atau kegiatan pemerintah serta perilaku negara pada umumnya. Hal tersebut ini akan semakin jelas bila diikuti pandangan seorang ilmuwan politik, Carl Fredrich, yang menyatakan bahwa kebijakan ialah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya

⁶ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), h. 1.

⁷ Arif Rohman, *Kebijakan Pendidikan Analisis Dinamika Formulasi dan Implementasi*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012), h. 2.

⁸ *Ibid.*

hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.⁹ Dalam proses pembuatan kebijakan (*policy making process*), merupakan proses politik yang berlangsung dalam tahap-tahap pembuatan kebijakan politik, di dalam aktivitas politis ini dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan, dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung satu sama lainnya, diatur menurut urutan waktu, seperti: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.¹⁰

Mengacu dari tahap-tahap yang telah dijelaskan di atas, peneliti menggarisbawahi pada tahap implementasi kebijakan. Menurut Wibawa, implementasi kebijakan diartikan sebagai pengejawantahan keputusan mengenai kebijakan yang mendasar, biasanya tertuang dalam suatu Undang-Undang, namun juga dapat berbentuk instruksi-instruksi eksekutif yang penting atau keputusan perundangan.¹¹ Menurut Hasbullah sebagai tolok ukur keberhasilan kebijakan pendidikan adalah dapat dilihat pada bagaimana implementasinya. Rumusan kebijakan yang dibuat bukan hanya sekedar berhenti pada tataran rumusan, melainkan harus secara fungsional dilaksanakan. Sebaik apa pun rumusan kebijakan yang dibuat, jika tidak diimplementasikan, tidak akan dapat dirasakan manfaatnya. Sebaliknya, sesederhana apa pun rumusan kebijakan, jika sudah diimplementasikan, akan lebih bermanfaat, apapun hasilnya. Implementasi sebuah kebijakan itu sendiri berupa program-program yang untuk kemudian direalisasikan melalui sebuah kegiatan.¹²

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan

⁹ Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan (Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektiv Pendidikan di Indonesia)* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2015), h. 39.

¹⁰ *Ibid.*, h. 63.

¹¹ *Ibid.*, h. 92.

¹² *Ibid.*, h. 63.

merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.¹³

Seiring dengan era otonomi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan, baik pemerintah, instansi pendidikan dan masyarakat, serta penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem secara tepat. MAN 2 Padang Lawas sebagai lokasi penelitian ini merupakan satu-satunya lembaga pendidikan Islam tingkat menengah berstatus negeri yang ada di Kecamatan Barumun Tengah, menjadi daerah kecamatan yang semula hanya Barumun Tengah namun kini telah terbagi menjadi 4 kecamatan. Dalam perkembangan terkini sejak berdiri pada tahun 1986, kini guru madrasah ini berjumlah 32 orang, 5 (lima) orang berkualifikasi magister (S2), dan 27 orang berkualifikasi pendidikan S1. Dan saat ini ada 5 orang tenaga kependidikan yang ditugaskan dalam melaksanakan kegiatan administrasi madrasah. Sedangkan jumlah siswa tahun pelajaran 2020, mencapai 514, yang terdistribusikan menjadi 16 rombongan belajar, yang terdiri dari kelas X berjumlah lima rombongan belajar, kelas XI berjumlah lima rombongan belajar, dan kelas XII mencapai 6 rombongan belajar.

Pimpinan madrasah sedang meneguhkan perubahan dan pembenahan kualitas, manajemen dan program sekolah. Perubahan ini memiliki arti penting, mengingat kondisi sebelumnya mengalami keterpurukan di berbagai dimensi. Semangat perubahan dan pembenahan. Sehingga dari tahun ajaran hingga tahun pelajaran 2015-2016 hingga tahun ajaran 2020-2021 jumlah siswa mengalami peningkatan. Selain itu, beberapa prestasi akademik maupun non-akademik telah didapat sebagai salah satu wujud eksistensi sekolah. Hal tersebut tidak terlepas dari kebijakan-kebijakan sekolah yang telah diimplementasikan dalam memperbaiki mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas. Dalam konteks ini, menurut Hasbullah,¹⁴ pada dasarnya mutu pendidikan adalah karakteristik

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyuksesan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 31.

¹⁴ Hasbullah, *Kebijakan*, h. 18.

yang harus melekat pada sistem pendidikan. Kemampuan untuk meningkatkan mutu harus dimiliki oleh sekolah sebagai suatu sistem yang otonom tanpa tergantung pada atau dikendalikan oleh pihak luar, termasuk pemerintah. Peningkatan mutu erat kaitannya dengan kreativitas pengelola madrasah dan guru dalam pengembangan kemampuan belajar siswa.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka masalah pokoknya yang akan diteliti adalah “Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas Kecamatan Barumun Tengah”. Untuk lebih jelasnya, masalah penelitian ini adalah terdiri atas: a) Bagaimana perumusan Program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas?. b) bagaimana pelaksanaan program peningkatan mutu di MAN 2 Padang Lawas, c) bagaimana dukungan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan di Padang Lawas?

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk: a) mengetahui perumusa Program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas. b) mengetahui pelaksanaan program peningkatan mutu di MAN 2 Padang Lawas, c) mengetahui bentuk dukungan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan di Padang Lawas.

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain: menjadi sebagai masukan dan sumbangan terhadap perkembangan bidang kajian manajemen pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu pendidikan. Selain itu hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi sebagai salah satu pertimbangan para pembuat kebijakan dan pengambil keputusan di tingkat satuan pendidikan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

KAJIAN TEORETIS

A. Peningkatan Mutu Pendidikan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Dalam manajemen peningkatan mutu, maka kualitas merupakan satu dar tujuan standarisasi. Dalam hal ini mutu dari produk atau bangunan sempurna

atau konstruksi adalah keterpaduan atribut yang didapati pada pekerjaan sebagai pernyataan tugas atau kepuasan penuh atas kebutuhan yang ditawarkan bagi yang dapat diterima pada waktu tertentu.¹⁵

Pembahasan tentang mutu pendidikan tidak akan terlepas dari konsep mutu itu sendiri. Menurut Arcaro definisi mutu adalah sebuah derajat variasi yang terduga standar yang digunakan dan memiliki kebergantungan pada biaya yang rendah.¹⁶ Arcaro juga menyebutkan mutu sebagai “tepat untuk pakai”.¹⁷ Korelasi mutu dengan pendidikan, sebagaimana pengertian yang dikemukakan oleh Dzaujak Ahmad, .Mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional an efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/ standar yang berlaku.¹⁸

Mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal, yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai input, seperti bahan ajar, metodologi, saran sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana kondusif. Sedangkan, mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu.¹⁹

Mengacu kepada Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa dalam Animatul Zahroh,²⁰ pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan merupakan sesuatu yang harus

¹⁵ George Atkinson. *Construction Quality and Quality Standards*. London: An Imprint of Chapman & Hall, 1995, h.2.

¹⁶ Jereme S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu* (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2006), h. 7.

¹⁷ *Ibid.*, h. 8.

¹⁸ Dzaujak Ahmad, *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar*, (Jakarta: Depdikbud, 1996), h. 8.

¹⁹ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), h. 210-211.

²⁰ Animatul Zahroh, *Total Quality Management (Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan)* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 28.

tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan perubahan sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Selanjutnya, *output* pendidikan merupakan kinerja sekolah, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses dan perilaku sekolah. Oleh sebab itu, mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa.

Danim mengemukakan mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa isi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi. Motivasi. Ketekunan, dan cita-cita. Mutu proses pembelajaran mengandung makna bahwa kemampuan sumber daya sekolah mentransformasikan beragam jenis masukan dan situasi untuk mencapai derajat nilai tambah tertentu dari peserta didik. Apabila dilihat dari hasil pendidikan, mutu pendidikan dipandang bermutu jika mampu memelihara keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.²¹

Jerry H. Makawimbang mengemukakan bahwa proses pendidikan yang bermutu ditentukan oleh berbagai unsur dinamis yang akan ada di dalam sekolah itu dan lingkungan sebagai suatu kesatuan sistem.²² Jerry H. Makawimbang mengemukakan bahwa proses pendidikan yang bermutu

²¹ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), h. 329.

²² Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011), h. 51.

ditentukan oleh berbagai unsur dinamis yang akan ada di dalam sekolah itu dan lingkungan sebagai suatu kesatuan sistem.

Pengertian kualitas atau mutu dapat dilihat juga dari konsep secara absolut dan relative. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna. Artinya, barang tersebut sudah tidak ada yang memebih. Bila diterapkan dalam dunia pendidikan konsep kualitas absolut ini bersifat elitis karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang akan mampu menawarkan kualitas tertinggi kepada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya. Sedangkan, dalam konsep relatif, kualitas berarti memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan sesuai dengan tujuan (*fit for their purpose*). Edward & Sallis dalam Nurkholis,²³ mengemukakan kualitas dalam konsep relatif berhubungan dengan produsen, maka kualitas berarti sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pelanggan.

Total quality management (TQM) is the integration of all functions and processes within an organization in order to achieve continuous improvement of the quality of goods and services. ²⁴ Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal.²⁵

Mengacu kepada penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa berbicara pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

²³ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), h. 68.

²⁴ Vincent K. Omakonu and Joel E. Ross. *Principle of Total Quality*. London2: CRC Press, 2005, h.2-3.

²⁵ *Ibid.*, h. 70-71.

2. Peningkatan Mutu Sekolah

Menurut Siti Irine peningkatan mutu sekolah adalah suatu proses yang sistematis dan terus-menerus untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan faktor-faktor yang berkaitan dengan itu, dengan tujuan agar yang menjadi target sekolah dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisien.²⁶ Siti Irene menjelaskan ada tiga teori peningkatan mutu, yaitu sebagai berikut: (a) *The Total Quality Manajement (TQM)*, (b) *Organizing Business For Excelent*, (c) Model Peningkatan Mutu Faktor Empat.²⁷

Menurut Hadari Nawari, *The Total Quality Manajement (TQM)* adalah manajemen fungsional dan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).²⁸ Menurut Sri Minarti, *The Total Quality Manajement (TQM)* sangat populer di lingkungan organisasi profit, khususnya di lingkungan berbagai badan usaha/ perusahaan dan industri, yang telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya masing-masing dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Kondisi seperti ini telah mendorong berbagai pihak untuk mempraktikkannya di lingkungan organisasi non-profit, termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.²⁹

Menurut Siti Irene, model *The Total Quality Manajement (TQM)* menjelaskan bahwa mutu sekolah mencakup tiga kemampuan, yaitu kemampuan akademik, sosial dan moral. Lebih lanjut dijelaskan bahwa menurut teori TQM, mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel, yakni kultur sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah.³⁰

²⁶ Siti Irine Astuti Dwiningrum, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), h. 94.

²⁷ *Ibid.*, h. 94-97.

²⁸ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah...* h. 339.

²⁹ *Ibid.*, h. 338.

³⁰ Siti Irine Astuti Dwiningrum, *Desentralisasi dan Partisipasi*, h. 94-95.

B. Langkah-langkah Pelaksanaan Manajemen Mutu

1. Perencanaan mutu pendidikan

Perencanaan atau *planning* merupakan fungsi pertama dalam manajemen mutu. Dalam perencanaan, ditetapkan terlebih dulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, siapa yang mengerjakannya. Dengan perencanaan dapat menentukan kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Di sini dikaji kekuatan dan kelemahan, menentukankesempatan dan ancaman, menentukan strategi, kebijakan dan program prioritas.³¹

Merencanakan pada dasarnya memerlukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masadepan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yangdicapai sesuai dengan yang diharapkan. Dalam setiap perencanaan terdapat kegiatan seperti perumusan tujuan, pemilihan program, dan identifikasi dan pengarahan sumber daya yang tersedia. Perencanaan merupakan jembatan yang menghubungkan kesenjangan antara keadaan masa kini dengan keadaan yang diharapkan. Meskipun masa depan tidak mudah diprediksi, namun perencanaan penting untuk menghindarkan sekadar kebetulan-kebetulan. Menurut Handoko perencanaan meliputi pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan dapat disusun dalam tiga kategori jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Jangka pendek yaitu dibuat setiap tahun atau disebut rencana tahunan yang sifatnya operasional dengan target-target tertentu. Jangka menengah dibuat setiap empat tahun sekali dan sifatnya capaian antara jangka pendek dan jangka panjang. Artinya, jika jangka pendek sudah tercapai, maka masuk jangka menengah sebagai indikator ukuran ketercapaian program tahunan tersebut. Sebab rencana tahunan tidak boleh

³¹ Titin Untari, *Implementasi Penjamin Mutu Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Seminar Nasional Kedua Pendidikan Berkemajuan dan Menggembirakan, ISBN: 978-602-361-102-7), h. 398.

terputus dan ini akan terjadi selamanya. Jika jangka menengah sudah tercapai maka indikator selanjutnya yaitu ketercapaian jangka panjang yang sifatnya strategis, dapat dibuat per delapan tahun untuk sekolah. Dalam implementasinya yang paling utama untuk diukur adalah rencana tahunan jangka pendek sehingga tampak kemajuan dari tahun ke tahun. Jika rencana strategis (jangka panjang) sudah tercapai maka dibuat kembali rencana jangka menengah dan jangka panjang selanjutnya sebagai standar yang harus dicapai.³²

2. Pelaksanaan Program Berbasis Mutu

Pelaksanaan program merupakan fungsi kedua dalam siklus manajemen mutu terpadu. Pelaksanaan yang tidak sesuai rencana sama buruknya dengan rencana yang tidak dilaksanakan. Pelaksanaan merupakan siklus lanjutan setelah perencanaan matang. Dalam pelaksanaan dipertimbangkan bagaimana pekerjaan diatur. Pelaksanaan yang mengacu pada TQM memegang prinsip *zero defects* (tidak ada kesalahan). Artinya suatu perbuatan dimulai dari start yang benar. Sejak awal proses sudah dilakukan dengan cara yang benar. Hal ini untuk menghindarkan pemborosan baik biaya, waktu, maupun tenaga dengan adanya pengulangan proses. Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya.

Agar pelaksanaan berjalan dengan lancar diperlukan pengorganisasian sumber daya yang ada. Pengorganisasian adalah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Organisasi dapat dipandang sebagai kultur, organisasi sebagai wadah, organisasi sebagai iklim, dan organisasi sebagai pusat belajar. Dalam pandangan apapun tentang organisasi yang pasti ada pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki dan lingkungan yang melingkupinya.

³² *Ibid.*, h. 399.

3. Pengawasan Mutu

Pengawasan mutu merupakan langkah ketiga dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan dan pelaksanaan. Fungsi pengawasan meliputi evaluasi terhadap pencapaian standar. Pengawasan yang efektif didasarkan pada sistem informasi manajemen yang efektif. Nilai informasi yang diberikan bergantung pada kuantitas, mutu, yang dapat diperoleh setiap saat dan relevan dengan kegiatan manajemen. Pengawasan yang efektif harus melibatkan semua tingkat pimpinan dari tingkat atas sampai tingkat bawah dan kelompok kerja. Konsep pengawasan ini mengacu pada pengawasan mutu terpadu.

Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apakah standar mutu yang telah ditetapkan sudah tercapai atau belum. Jika dalam pengawasan ditemukan hal-hal yang masih kurang maka dilakukan tindakan perbaikan mutu. Demikian sebaliknya jika sudah tercapai mutu yang distandarkan, maka akan dilakukan standarisasi berkelanjutan. Dalam siklus ini, menentukan standar baru dan pengembangan rencana mutu lebih lanjut.

C. Indikator Peningkatan Mutu

Indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan yaitu:

1. Hasil akhir pendidikan
2. Hasil langsung pendidikan, hasil langsung inilah yang dipakai sebagai titik tolak pengukuran mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan. Misalnya tes tertulis, daftar cek, anekdot, skala rating, dan skala sikap.
3. Proses pendidikan
4. Instrumen input, yaitu alat berinteraksi dengan raw input (siswa)
5. Raw input dan lingkungan.³³

³³ Nurhasan, *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum untuk Abad 21, Indikator Cara Pengukuran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi mutu Pendidikan* (Jakarta, PT. Sindo, 1994) h. 390.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu dalam hal ini mengacu pada konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu setiap catur wulan, semester, setahun, 5 tahun dan sebagainya). Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis (misalnya ulangan umum, UN, dan lain-lain), dapat pula prestasi di bidang lain misalnya dalam cabang olah raga atau seni. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang *intangibile* seperti suasana disiplin. Keakraban, saling menghormati dan sebagainya.

Dalam proses pendidikan. yang bermutu terlibat berbagai input. Seperti: bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Antara proses dan pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses itu tidak salah arah, maka mutu dalam arti hasil output harus dirumuskan terlebih dahulu oleh sekolah, dan jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun kurun waktu tertentu. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil output yang ingin dicapai. Adapun instrumental input, yaitu alat berinteraksi dengan raw input (siswa) seperti guru yang harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai ajar dan metode mengajar yang tepat, kreatif, dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kenerja dan disiplin diri yang baik dan mempunyai sikap positif dan antusias terhadap siswa, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Kemudian sarana dan prasarana belajar harus tersedia dalam kondisi layak

pakai, bervariasi sesuai kebutuhan, alat peraga sesuai dengan kebutuhan, media belajar disiapkan sesuai kebutuhan. Biaya pendidikan dengan sumber dana, budgeting, kontrol dengan pembukuan yang jelas. Kurikulum yang memuat pokok-pokok materi ajar yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, realistik, sesuai dengan fenomena kehidupan yang sedang dihadapi. Tidak kalah penting metode mengajar pun harus dipilih secara variatif, disesuaikan dengan keadaan, artinya guru harus menguasai berbagai metode. Begitu pula dengan *raw input* dan lingkungan, yaitu siswa itu sendiri. Dukungan orang tua dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap penyelenggaraan pendidikan, selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar anak di rumah maupun di sekolah.

D. Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

Pendidikan sebenarnya memiliki peranan yang sangat penting dalam mengembangkan peradaban Islam dan mencapai kejayaan umat Islam. Berdasarkan objek formalnya, pendidikan menjadi sarana kemampuan manusia untuk dibahas dan dikembangkan. Dalam pengalaman historis, tidak ada satu negara manapun yang mampu mencapai kemajuan yang hakiki tanpa didukung penyempurnaan pendidikan. Negara-negara Eropa yang terkenal sebagai kawasan negara-negara yang maju itu sebenarnya sebagai akibat dari pembangunan pendidikannya.³⁴ Pendidikan merupakan suatu masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Artinya jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan "Manusia" yang berkualitas lahir batin. Otomatis bangsa tersebut akan maju, damai dan tetram. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang disegala bidang.

Mengenai kualitas sumberdaya manusia, Islam memandang bahwa pembinaan sumberdaya manusia tidak dapat dilepaskan dari pemikiran mengenai manusia itu sendiri, dengan demikian Islam memiliki konsep yang

³⁴ Mujamil Qomar, *Epistimologi Pendidikan Islam dari Metode Rasional hingga Metode Kritik* (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 226.

sangat jelas, utuh dan komprehensif mengenai pembinaan sumberdaya manusia. Konsep ini tetap aktual dan relevan untuk diaplikasikan sepanjang zaman. Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu.

Lulusan bermutu merupakan SDM yang kita harapkan bersumber dari sekolah atau madrasah yang bermutu (efektif). Sudah siapkah sistem pendidikan kita untuk menetasakan mutu SDM yang mampu berkompetisi secara profesional dengan bangsa lain? Sebelum melangkah kesana, dunia pendidikan harus memenuhi hal-hal sebagai berikut: (1) Perbaikan manajemen pendidikan sekolah atau madrasah, (b) Persediaan tenaga kependidikan yang professional, (c) Perubahan budaya sekolah/madrasah (visi, misi, tujuan dan nilai), (d) Peningkatan pembiayaan pendidikan, (e) Pengoptimalan dukungan masyarakat terhadap pendidikan.³⁵

Selain itu untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan khususnya pendidikan Islam terletak pada Manajemen Mutu Terpadu yang akan memberi solusi para professional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan. Karena Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu Terpadu dapat membentuk masyarakat responsive terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi ini. Manajemen Mutu Terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan

³⁵ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo 2002), h. 15-16.

mampu merespon perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada stakeholder.

Abad ke-21 merupakan momentum yang penuh tantangan bagi negara sedang berkembang seperti Indonesia. Kita perlu mencari model baru manajemen pendidikan untuk meningkatkan mutu lulusan sekolah/madrasah. Tak ada salahnya jika mempelajari usaha-usaha di bidang pendidikan dalam beberapa dekade terakhir abad XX di negara maju, seperti Amerika, Jepang, dan Inggris. Negara-negara tersebut ketika itu merasa perlu menerapkan TQM (*Total Quality Manajemen*) atau Manajemen Mutu Terpadu dalam bidang pendidikan, tapi sekaligus sebagai model yang mengutamakan perbaikan berkelanjutan.³⁶

E. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Pendidikan

Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap peningkatan mutu pendidikan disekolah/madrasah secara garis besar terdiri dari: kerjasama tim (*Team Work*) dan keterlibatan stakeholders.

1. Kerjasama Tim (*Team Work*).

Kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dalam Manajemen Mutu Terpadu. Tim adalah sekelompok orang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan bersama yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh satakeholders. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dalam TQM, mengingat kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi dan mengembangkan kemandirian. Kerjasama tim dalam menangani proyek perbaikan atau pengembangan mutu pendidikan merupakan salah satu bagian dari pemberdayaan (*empowerment*) pegawai dan kelompok kerjanya dengan pemberian tanggungjawab yang lebih besar. Eksistensi kerjasama dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan stakeholders melalui proses perbaikan mutu secara ber-kesinambungan.

³⁶ *Ibid.*, h. 20.

Ada tiga komponen saling berkaitan yang mempengaruhi kinerja dalam produktivitas suatu tim dan ini merupakan kunci keberhasilan tim, yaitu sebagai berikut: (a) Organisasi secara keseluruhan, (b) Tim kerja, (c) Para individu anggota tim. Strategi untuk meningkatkan kinerja tim dalam Pencapaian Tujuan yang hendak dicapai pada lembaga pendidikan Islam adalah sebagai berikut: (a) Saling ketergantungan, (b) Perluasan Tugas, (c) Penjajaran (*alignment*), (d) Bahasa yang umum, (e) Kepercayaan/Respek, (f) Kepemimpinan, (g) Ketrampilan pemecahan masalah, (h) Ketrampilan menangani kompromisasi/konflik, (i) Penilaian/tindakan, (j) Penghargaan.

2. Keterlibatan *stakeholders*

Misi utama dari Manajemen Mutu Terpadu adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan seluruh pelanggan. Sekolah yang baik adalah sekolah yang mampu menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pelanggan sekolah ada dua macam: a) Pelanggan Internal : guru, pustakawan, laborat, teknisi dan administrasi, b) Pelanggan Eksternal terdiri dari: (a) Pelanggan primer: siswa, (b) Pelanggan sekunder: orang tua, pemerintah dan masyarakat, (c) Pelanggan tertier: pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi dan dunia usaha).

Menurut Edward Sallis dalam institusi pendidikan pelanggan utama adalah pelajar yang secara langsung menerima jasa, pelanggan kedua yaitu orang tua atau sponsor pelajar yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi dan pelanggan ketiga yaitu pihak yang memiliki peran penting, meskipun tak langsung seperti pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan.

Guru, staf dan setiap orang yang bekerja dalam masing-masing institusi turut memberikan jasa kepada para kolega mereka adalah pelanggan internal. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi sekolah dan akhirnya membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan TQM adalah untuk merubah sebuah institusi sekolah menjadi sebuah

tim yang ikhlas, tanpa konflik, dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal yaitu memuaskan seluruh pelanggan.

Adapun komponen-komponen yang harus dilibatkan secara berkesinambungan guna mencapai tujuan dalam Manajemen Peningkatan Mutu pada suatu lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

a. Keterlibatan Siswa

Upaya melibatkan siswa telah menjadi fenomena yang berkembang pada sekolah akhir-akhir ini, tetapi belum maksimal siswa yang terlibat dan mempengaruhi proses penyusunan kegiatan belajar mengajar disekolah. Perlu didesain agar supaya dalam penyusunan kurikulum dan peraturan-peraturan disekolah disusun secara fair dan efektif dengan melibatkan siswa. Adalah penting melibatkan siswa dalam proses pembuatan keputusan seperti dalam penyusunan kurikulum dan hal-hal yang berkenaan dengan desain materi pembelajaran. Sebuah lingkungan kelas yang memberi otonomi atau keleluasaan bagi siswa memiliki kaitan erat dengan kemampuan siswa dalam berekspresi, kreatif menunjukkan kemampuan diri belajar secara konseptual dan senang terhadap tantangan. Si siswa yang memiliki andil dalam kegiatan-kegiatan instrusional atau pembuatan peraturan sekolah memiliki rasa cinta terhadap sekolah dan pada gilirannya secara signifikan keterlibatan mereka terhadap kegiatan-kegiatan sekolah.

Selama ini siswa dijadikan obyek dikelas ketimbang dijadikan sebagai subyek pendidikan. Siswa diharuskan tunduk kepada seluruh aturan yang dibuat oleh sekolah siswa tidak diberi kesempatan untuk mengungkapkan kemampuan yang dimilikinya. Siswa dalam menerima pelajaran dari guru dan menjalankan peraturan yang ada disekolah dalam keadaan terpaksa, karena merasa tidak nyaman dan tidak dilibatkan dalam desain pembelajaran dan pembuatan peraturan.

Bahwa orientasi negatif bisa muncul jika kebijakan, tujuan dan norma sekolah atau implementasi semuanya dikembangkan tanpa melibatkan siswa atau siapa saja yang akan melaksanakannya. Sebaliknya keterlibatan mereka

yang maksimal, terutama siswa akan memberikan respon positif terhadap program, peraturan, tuntutan atau norma-norma sekolah, keterlibatan siswa dalam perencanaan aktifitas kelas adalah merupakan bagian dari aspek otonomi dan kontrol dari siswa sendiri. Jika siswa merasa tidak berseberangan dengan aturan kelas, kemungkinan besar mereka akan mengembangkan perilaku positif terhadap sekolah secara umum dan terhadap prestasi akademis secara khusus.

b. Keterlibatan Orang Tua

Keterlibatan orang tua dalam proses pendidikan anak disekolah merupakan hal yang penting dilakukan oleh institusi pendidikan dan inilah salah satu unsur penting dalam TQM. Peran orang tua dalam pembentukan motivasi dan penguasaan diri anak sejak dini merupakan modal besar bagi kesuksesan anak di sekolah. Peran orang tua terdiri dari: orang tua dapat mendukung perkembangan intelektual anak dan kesuksesan akademik anak dengan memberi mereka kesempatan dan akses ke sumber-sumber pendidikan seperti jenis sekolah yang dimasuki anak atau akses ke perpustakaan, multi media seperti internet dan televisi pendidikan. Orang tua dapat membentuk perkembangan kognitif anak dan pencapaian akademik secara langsung dengan cara terlibat langsung dalam aktivitas pendidikan mereka. Orang tua juga mengajarkan anak norma dalam berhubungan dengan orang dewasa dan teman sebaya yang relevan dengan suasana kelas.

F. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan

Dewasa ini perkembangan pemikiran manajemen madrasah mengarah pada sistem manajemen yang disebut TQM (*Total Quality Management*) atau Manajemen Mutu Terpadu. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah pengawasan menyeluruh dari seluruh anggota organisasi (warga madrasah) terhadap kegiatan madrasah. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu berarti semua warga madrasah bertanggung jawab atas kualitas pendidikan.

Dalam ajaran Manajemen Mutu Terpadu, lembaga pendidikan (madrasah) harus menempatkan siswa sebagai "klien" atau dalam istilah

perusahaan sebagai “*stakeholders*” yang terbesar, maka suara siswa harus disertakan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi madrasah. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan Manajemen Mutu Terpadu, yang terjadi adalah kualitas pendidikan didominasi oleh pihak-pihak tertentu yang seringkali memiliki kepentingan yang bersimpangan dengan hakekat pendidikan.

Komponen-komponen dari model implementasi *Total Quality Management* dalam pendidikan adalah sebagai berikut: (1) Kepemimpinan, (2) Pendekatan fokus terhadap pelanggan, (3) Iklim organisasi, (4) Tim pemecahan masalah, (5) Tersedia data yang bermakna, (6) Metode ilmiah dan alat-alat, (7) Pendidikan dan latihan.³⁷

Mutu pendidikan tidaklah sesederhana yang dipikirkan karena butuh perhatian yang serius dan berkelanjutan, berikut ini langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1. Menerapkan Kurikulum; Kurikulum adalah instrumen pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa, dalam meletakkan landasan-landasan pengetahuan, nilai, keterampilan, dan keahlian, dan dalam membentuk atribut kapasitas yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan sosial yang terjadi. Saat ini, memang telah dilakukan upaya-upaya untuk semakin meningkatkan relevansi kurikulum dengan melakukan revisi dan uji coba dari kurikulum berbasis kompetensi (KBK) kepada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kurikulum uji coba tersebut didasarkan pada pendekatan yaitu:
 - a. Pengasaan aspek kognitif dalam bentuk kemampuan,
 - b. Penguasaan aspek afektif yang lebih komprehensif, dan

³⁷ Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran* (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), h. 150-152.

- c. Penguasaan aspek keterampilan dalam bentuk kapasitas profesional. Kompetensi itu hendaknya dapat membentuk suatu kapasitas yang utuh dan komprehensif sehingga tidak direduksi menjadi keterampilan siap pakai. Kompetensi mensyaratkan tiga elemen dasar yaitu *basic, knowledge, skill (intellectual skill, participation skill), and disposition*. Melalui proses pembelajaran yang efektif, dari tiga elemen dasar ini dapat dibentuk kompetensi dan komitmen untuk setiap keputusan yang diambil. Kapasitas ini harus menjadi muatan utama kurikulum dan menjadi landasan bagi pengembangan proses pembelajaran dalam rangka pembentukan kompetensi.
2. Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah; Dewasa ini telah banyak digunakan model-model dan prinsip-prinsip manajemen modern terutama dalam dunia bisnis untuk kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi adalah . School Based Management.. Dalam rangka desentralisasi di bidang pendidikan, model ini mulai dikembangkan untuk diterapkan. Diproposisikan bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS):
 - a. akan memperkuat rujukan referensi nilai yang dianggap strategis dalam arti memperkuat relevansi,
 - b. memperkuat partisipasi masyarakat dalam keseluruhan kegiatan pendidikan,
 - c. memperkuat preferensi nilai pada kemandirian dan kreativitas baik individu maupun kelembagaan, dan
 - d. memperkuat dan mempertinggi kebermaknaan fungsi kelembagaan sekolah.
3. Memperkuat Sumber daya Tenaga Kependidikan; Dalam jangka panjang, agenda utama upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan

yang memiliki keahlian. Keahlian baru itu adalah modal manusia (human investmen), dan memerlukan perubahan dalam sistem pembelajarannya. Menurut Thurow, di abad ke-21 perolehan keahlian itu memerlukan perubahan dalam sistem pembelajaran karena alasan:

- a. Keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat,
 - b. Keahlian yang diperlukan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian itu harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan
 - c. Kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada keahlian individu.
4. Perbaikan Yang Berkesinambungan; Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*Continuos quality Improvement* atau CQI) dan proses *Continuous pross Improvement*. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pembedayaan semua persiapan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut (Lewis dan smith, 1994). Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. Pertama, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keterampilan baru *small achieveable project*. Proses perbaikan berkesinambungan yang dapat dilakukan berdasarkan siklus PDCA *Plan, Do, Check, Action*. Siklus ini merupakan siklus perbaikan yang never ending, dan berlaku pada semua fase organisasi/lembaga.³⁸
5. Manajemen Berbasis Sekolah sebagai Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan; Peningkatan kualitas pendidikan sangat menekankan pentingnya peranan sekolah sebagai pelaku dasar utama yang otonom, dan peranan orang tua dan masyarakat dalam mengembangkan pendidikan. Sekolah perlu diberikan kepercayaan untuk mengatur dan mengurus dirinya sendiri sesuai dengan kondisi lingkungan dan dan

³⁸ Eti Rochaeti, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Bumi Aksara, 2005), h. 265.

kebutuhan pelanggan. Sekolah sebagai institusi otonom diberikan peluang untuk mengelola dalam proses koordinasi untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan.³⁹ Konsep pemikiran tersebut telah mendorong munculnya pendekatan baru, yakni pengelolaan peningkatan mutu yang berbasis sekolah. Pendekatan inilah yang dikenal dengan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based quality management/school based quality improvement*).

Konsep peningkatan mutu pendidikan berbasis sekolah muncul dalam kerangka pendekatan manajemen berbasis sekolah. Pada hakekatnya MBS akan membawa kemajuan dalam dua area yang saling tergantung, yaitu, pertama, kemajuan program pendidikan dan pelayanan kepada siswa-orang tua, siswa dan masyarakat. Kedua, kualitas lingkungan kerja untuk semua anggota organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif. Narbuko dan Achmadani menyatakan, penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data.⁴⁰ Sedangkan Arikunto menyatakan, penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa yang ada pada saat penelitian dilakukan.⁴¹

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa deskriptif kualitatif adalah bentuk penelitian dengan melihat keadaan atau gambar dan hasil penelitian tersebut adalah data yang dapat berbentuk kata, kalimat atau gambar. Penelitian kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan

³⁹ Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizyajaya, 2000), h. 5-6.

⁴⁰ Narbuko Cholid dan Achmad Abu, *Metode Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 24.

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rieneka Cipta, 2010), h. 324.

untuk menggambarkan dan menjelaskan pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas Kecamatan Barumun Tengah.

Untuk menjelaskan perilaku informan sebagaimana diungkapkan maka semua data diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data dipergunakan prosedur yaitu reduksi data, pemaparan data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi data. Untuk menjamin keabsahan data, sejak dari pengumpulan data dan analisis data, maka dipergunakan triangulasi data, baik triangulasi antar metode wawancara, observasi dan dokumentasi, maupun triangulasi antar informan yaitu data dai kpala madrasah dicek kebenarannya dengan wakil kepala madrasah, tatausaha, komite madrasah, guru dan tenaga kependidikan berkenaan dengan data program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Pandang Lawas, baik data perumusan program, data pelaksanaan program peningkatan mutu maupun data pengevaluasian program peningkatan mutu.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

1. Perumusan Program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas

Temuan pertama, menunjukkan bahwa perumusan atau pengambilan keputusan sebagai proses membuat program dilakukan baik secara formal maupun informal. Untuk rapat secara formal dilakukan dengan Rapat Kerja, Briefing, Rapat Pimpinan, Rapat Wali Kelas, Rapat Guru Senior, Rapat Guru dan Karyawan, Rapat Dinas, Rapat Bidang Studi, dll. Kepala madrasah menerapkan manajemen partisipatif, demokratis, humanisasi, kemudian juga kultural, tidak hanya struktural atau formal saja. Banyak keputusan-keputusan yang diambil itu tidak hanya melalui rapat secara formal, itu jelas melalui rapat Dinas, dengan proses *briefing*, dilakukan dalam Raker, tapi juga kesempatan-kesempatan di luar komunikasi tersebut dengan membuka diri.

Data temuan menunjukkan bahwa dalam mengambil keputusanpun kepala madrasah tidak serta merta secara sepihak, walaupun kepala madrasah sudah mempunyai program atau sudah punya visi, dan konsep, tapi sebelum konsep digulirkan tentu saja ditawarkan dulu kepada teman sejawat teman, jika sudah sepakat baru dirumuskan. Di madrasah ini ada rapat pimpinan, ada rapat wali kelas, ada rapat dengan guru senior, rapat dengan guru dan karyawan semuanya, semua difasilitasi, dan membiasakan mengambil keputusan itu dengan rapat baik sifatnya informal maupun formal".⁴²

Adapun yang dilakukan dalam perumusan program peningkatan mutu sebagaimana dilakukan melalui musyawarah atau rapat, proses ini sejalan dengan firman Allah dalam surat Ali Imran ayat 159:

(فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ)

Artinya: "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 maafkanlah 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 (QS.Ali Imran ayat 159).

Proses musyawarah adalah berdiskusi mengambil satu alternative dari berbagai alternative yang diyakini kebenarannya sampai kepada tujuan yang ditetapkan. Karena itu bermusyawarah adalah jalan terbaik untuk memperoleh dan mencapai kualitas dari berbagai pendapat. Sejalan dengan penjelasan ayat tentang musyawarah sebagaimana yang dikemukakan bahwa dalam surat Asy Syura ayat 38, dijelaskan Allah sebagai berikut:

(وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ)

⁴² Wawancara dengan bapak Bonjol Nasution, 24 Oktober 2021.

Artinya: "Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka (QS.Asy Syura ayat 38).

Menurut Kepala Madrasah, Setiap awal tahun pelajaran pasti membuat perencanaan dan program madrasah. Pembuatan program dan perencanaan madrasah tersebut dibuat dengan berkoordinasi dengan komite madrasah, para pembantu kepala madrasah, dan kepala tata usaha. Awalnya kami menganalisa dan mendata apa yang menjadi kebutuhan madrasah, baik masalah siswa, pendidik, tenaga kependidikan, sarana, prasarana, dan yang lainnya, kemudian kami buat skala prioritas berdasarkan kondisi yang dimiliki oleh madrasah, jika masih memungkinkan memberdayakan apa yang ada di madrasah kami berdayakan yang ada, tapi jika tidak kami mencari solusi lain yang terbaik.

Ketika menyusun sebuah perencanaan dalam pendidikan di madrasah tidaklah dilakukan hanya untuk mencapai tujuan dunia semata, tapi harus jauh lebih dari itu melampaui batas-batas target kehidupan duniawi. Perencanaan itu juga untuk mencapai target kebahagiaan dunia dan akhirat, sehingga keduanya bisa dicapai secara seimbang. sehingga pada setiap mata pelajaran harus dikaitkan dengan nilai-nilai agama dan ketakwaan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala.

2. Pelaksanaan Program Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas

Temuan kedua, menunjukkan bahwa pelaksanaan program peningkatan mutu yang diterapkan oleh kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas didukung oleh sumberdaya manusia dan pembiayaan. Biasanya diawali dari pembentukan panitia kegiatan, melaksanakan rapat paniti, pembagian tugas, dan penetapan jadwal pelaksanaan kegiatan atau program peningkatan mutu madrasah.

Pelaksanaan program peningkatan mutu yang rutin mengacu kepada dua aspek utama, yaitu mengelompokkan dahulu bidang-bidang kerja yang dibutuhkan oleh madrasah dalam penyelenggaraan proses pendidikan, misalnya: penentuan guru mata pelajaran dan jam pembelajarannya, wali kelas, petugas piket, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, dan lain-lain, dan yang kedua pembagian tugas, yaitu perincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, dengan tujuan agar ada kesesuaian antara tugas yang diberikan dengan kemampuan dan dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan madrasah. Pengelompokkan dan pembagian tugas tersebut dilakukan oleh kepala madrasah dibantu dengan para Pembantu Kepala Madrasah (PKM) khususnya Pembantu Kepala Madrasah Bidang Kurikulum.⁴³

Agar penggolongan pekerjaan dan pembagian tugas dapat sesuai, menurut penjelasan kepala madrasah, diawali dengan proses identifikasi dengan melihat latar belakang pendidikan, beban kerja setiap guru, pengalaman, kinerja, loyalitas, dan masukan-masukan dari para wakil kepala madrasah. Khusus untuk tenaga perpustakaan, selama ini ditugaskan kepada guru-guru yang berlatar belakang pendidikan Bahasa Indonesia, Pendidikan Kewarga Negara dan ilmu-ilmu sosial. Sedangkan untuk tenaga laboratorium dipercayakan kepada guru-guru yang berlatar belakang pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam (Fisika dan Biologi) secara bergantian setiap tahun pelajaran. Namun kadang-kadang, ada juga yang bertugas sebagai tenaga perpustakaan atau tenaga laboratorium itu berlanjut hingga dua atau tiga tahun berturut-turut. Hal ini dilakukan jika tenaga perpustakaan atau tenaga laboratorium tersebut dianggap berkompeten terhadap tugas tersebut.

Pengelompokkan dan pembagian kerja tersebut diterapkan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mewujudkan kesatuan visi dan keterpaduan yang harmonis dalam melaksanakan misi madrasah. Di samping itu, Sebuah

⁴³ Wawancara dengan Juhan Siregar, Kepala MAN 2 Padang Lawas, 24 Oktober 2021.

organisasi dalam manajemen pendidikan Islam (madrasah) akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu Kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Prinsip ini di terapkan di Madrasah ini sehingga sangat membantu dalam mencapai visi dan misi madrasah.

Peningkatan mutu pendidikan di madrasah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di madrasah, mengaplikasikan sekumpulan teknik, mendasarkan pada ketersediaan data kuantitatif & kualitatif, dan pemberdayaan semua komponen sekolah untuk secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat.

Menurut penjelasan kepala madrasah, pelaksanaan program dalam manajemen Peningkatan Mutu meliputi:

- a. tahap persiapan, yang meliputi penyebaran informasi kepada semua pihak, menyusun tim pengembang dengan melibatkan stake holders, membentuk tim evaluasi sekolah, menentukan sasaran yang akan dievaluasi, dan menentukan sasaran kepada siapa sosialisasi akan dilakukan.
- b. tahap implementasi yang meliputi pengumpulan informasi, pengolahan informasi, penyusunan buram laporan dan rekomendasi, dan penyampaian laporan serta rekomendasi.,
- c. Tahap tindak lanjut yang meliputi menganalisis hasil evaluasi, menyusun skala prioritas, menetapkan sasaran dan target sekolah, dan menyusun program kerja untuk meningkatkan mutu sekolah.

Peningkatan mutu tidak dapat dilakukan secara spekulatif. Semua kegiatan yang dilakukan dalam upaya peningkatan mutu harus didasarkan pada tersedianya data yang akurat. Demikian pula tujuan, sasaran, dan target yang akan diwujudkan harus dinyatakan secara jelas, sehingga dapat dievaluasi ketercapaiannya. Upaya peningkatan mutu merupakan suatu kegiatan yang

kompleks, karena itu harus dicari dan dirumuskan indikator-indikator yang berpengaruh terhadap mutu tersebut. Dalam mewujudkan mutu madrasah, semua komponen pendidikan, yaitu kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua dan masyarakat sudah dilibatkan dalam menyusun dan melaksanakan program peningkatan mutu pendidikan.

3. Pengawasan Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah 2 Padang Lawas

Temuan ketiga, bahwa pengawasan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas merupakan suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai. Pengawasan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas dilaksanakan dengan membuat laporan lisan dan tulisan dimaksudkan agar penyimpangan dalam berbagai program dan penggunaan sumberdaya manusia, biaya, fasilitas dan waktu dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Apa yang direncanakan pada tingkat perumusan program, dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumberdaya material akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi.

Dalam rangka untuk memaksimalkan pelaksanaan program pendidikan di madrasah, menurut kepala madrasah ada tiga langkah pengawasan yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas, yaitu:

a. Pengawasan pendahuluan

Pengawasan ini bertujuan untuk mengantisipasi kemungkinan adanya revisi atau perubahan terhadap setiap program yang akan dilaksanakan, terhadap guru dengan melihat program pembelajaran yang dibuatnya masing-masing, sedangkan bagi tenaga kependidikan lainnya dengan melihat program kerja dan target kerja masing-masing; ini dirancang untuk mengantisipasi jika ada penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan perlunya koreksi sebelum suatu tahap kegiatan tersebut dikerjakan atau diselesaikan.

b. Pengawasan proses

Merupakan proses pengawasan yang dilaksanakan seiring dengan pelaksanaan suatu program. Pengawasan proses dilaksanakan melalui

monitoring dan supervisi. Hal ini dimaksudkan jika didalam proses pelaksanaan kegiatan terdapat kendala dapat diantisipasi langsung dan sekaligus ditentukan solusinya sehingga menjamin ketepatan pelaksanaan kerja dan sekaligus pencapaian tujuan secara maksimal.

c. Pengawasan umpan balik

Pengawasan ini dilakukan untuk menyesuaikan dan mengukur hasil-hasil dari suatu program yang telah diselesaikan serta adanya tindak lanjut dan umpan balik terhadap kondisi sebelumnya, hari ini dan masa yang akan datang.⁴⁴ Untuk merealisasikan hal tersebut, setiap bulan dilaksanakan rapat rutin, biasanya pada awal bulan, atau paling lambat pada pertengahan bulan. Rapat rutin ini dimaksudkan untuk mengevaluasi program kerja masing-masing anggota (guru dan tenaga kependidikan lainnya), untuk mencari solusi dan memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh pendidik dan tenaga kependidikan atau madrasah, sekaligus sebagai sarana untuk memberikan pengarahan dan bimbingan, menyampaikan informasi dan sekaligus instruksi.

4. Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas

Selama ini evaluasi yang diterapkan di madrasah ini bersifat objektif dan normatif. Yang bersifat objektif penilaian terhadap kinerja yaitu kesesuaian antara program dengan pelaksanaan dilapangan serta tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan. Sedangkan yang bersifat normatif yaitu tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsanya terhadap madrasah, hal ini kami mengacu pada komponen yang ada dalam DP3. Penilaian yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Padang Lawas seperti yang di sampaikan oleh bapak Kepala Madrasah, disamping penilaian yang bersifat objektif juga penilaian secara normatif. Penilaian yang bersifat objektif yaitu kinerja (profesionalitas) dan loyalitas. Penilaian terhadap kinerja meliputi:

⁴⁴ Wawancara dengan Juhan Siregar, Kepala MAN 2 Padang Lawas, 24 Oktober 2021

- a. Mempunyai kecakapan dan menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya.
- b. Mempunyai keterampilan yang baik dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Mencapai hasil kerja dengan baik, dalam arti kualitas maupun kuantitas.

Salah satu variabel dalam peningkatan mutu sekolah menurut teori Model Peningkatan Mutu Faktor Empat ialah kultur sekolah. Mutu sekolah merupakan hasil dari pengaruh langsung proses belajar-mengajar. Kualitas sekolah berawal dari adanya visi sekolah, yang kemudian dijabarkan dalam misi sekolah. Menurut teori ekselensi misi mengandung dua aspek, yaitu aspek abstrak dan kongkret. Misi mengandung nilai-nilai. Lebih lanjut, nilai-nilai akan berpengaruh terhadap kultur sekolah. Di sisi lain, misi mengandung aspek kongkret, yakni berupa strategi dan program.⁴⁵

Kultur sekolah MAN 2 Padang Lawas tercermin dari visi dan misi yang dimiliki oleh MAN 2 Padang Lawas yaitu berakhlak mulia, mandiri, kreatif dan berprestasi. Upaya yang dilakukan oleh MAN 2 Padang Lawas untuk mewujudkan visi misi sekolah dilakukan dengan berbagai kegiatan diantaranya untuk mewujudkan visi berakhlak mulia diwujudkan dengan program 5S, sholat dhuha berjamaah, sholat dhuhur berjamaah, kultum, zikir, doa bersama, pembinaan haidhoh, dan ismubaris serta hafalan ayat-ayat pilihan. Untuk mewujudkan visi mandiri diadakannya program live in pada hari Raya Idul Adha serta kegiatan *outdoor*. Untuk mewujudkan visi kreatif sekolah mengadakan program jum'at ekspresi/budaya/festival, kemudian jumat krida, kemudian jumat gizi. Sedangkan untuk mewujudkan visi berprestasi sekolah memfasilitasi dengan baik bagi siswa untuk mendapatkan prestasi. Untuk menciptakan kultur sekolah sesuai dengan visi misi sekolah para pengajar atau guru MAN 2 Padang Lawas menanamkan nilai-nilai yang terkandung didalam

⁴⁵ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 96-97.

visi misi dengan memasukkan atau menyisipkan karakter atau nilai-nilai yang terkandung dalam visi misi sekolah ke dalam silabus ataupun RPP pada materi pembelajaran dan menanamkan melalui proses belajar mengajar dalam kelas.

Upaya penanaman kultur berprestasi sekolah mempunyai kegiatan yang wajib diikuti oleh para siswa berupa Hisbul Wathan, Tapak Suci, serta diadakan les Ujian Nasional. Sekolah juga menanamkan kultur berprestasi baik bidang akademik dan non akademik dengan memberikan dukungan dan apresiasi kepada warga sekolah untuk mengikuti perlombaan-perlombaan.

Kalau dalam hal bidang mutu akademik, tentu kita banyak kegiatan-kegiatan yang dia menunjang ke akademik misalnya ada les UN, les siang, les sore, les malam. Kalau mutu skill anak-anak dalam bidang keterampilan maupun kepemimpinan kami adakan beberapa ekstrakurikuler kemudian beberapa pelatihan-pelatihan untuk anak-anak yang tujuan kami adalah untuk meningkatkan pelayanan anak-anak dalam peningkatan skill anak tadi. Untuk pelatihan-pelatihan kepemimpinan kami melalui organisasi intra kami, kita adakan pelatihan-pelatihan disitulah kemudian kepemimpinan-kepemimpinan anak-anak. Satu lagi mutu sarana-prasarana kami, alhamdulillah kami mendapatkan banyak bantuan, gedung ini kan sejak tahun 2014 kita sudah sering mendapatkan bantuan untuk gedung mulai dari rehab sedang, rehab berat, ruang kelas baru, kemudian peralatan laboratorium kita sudah mulai meningkat, itulah salah satu cara kami untuk peningkatan mutu dalam hal sarana-prasarana. Kalau untuk mutu pendidik kami adakan pelatihan-pelatihan guru setiap tahun satu kali itu untuk peningkatan skill guru, kepribadian guru, skill berorganisasi dan semangat. Pelatihan yang lain yang insidental itu ada pelatihan *living values*."

Dalam surat An Nashr Allah berfirman tentang pentingnya membuat kebaikan secara berkelanjutan:

(فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ)

"Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, (8) dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Sebagai gambaran mutu lebih mudah dipahami bahwa antara bermutu dengan tidak bermutu jelas berbeda. Perbandingan antara surge dan neraka menggambarkan surge bermutu baik, penuh kebahagiaan sedangkan neraka gambaran tidak bermutu atau kesengsaraan. Kemudian Allah membedakan antara yang masuk surge dan tidak masuk surge, sebagaimana firmanNya dalam surat Al Hasyr ayat 20:

(لَا يَسْتَوِي أَصْحَابُ النَّارِ وَأَصْحَابُ الْجَنَّةِ أَصْحَابُ الْجَنَّةِ هُمُ الْفَائِزُونَ)

"Tidaklah sama penghuni-penghuni neraka dengan penghuni-penghuni jannah; penghuni-penghuni jannah itulah orang-orang yang beruntung (QS. Al Hasyar ayat 20).

Faktor pendukung implementasi manajemen peningkatan mutu terdiri atas faktor internal dan eksternal. Faktor internal yakni adanya prinsip keikhlasan, system pelayanan yang memudahkan, model kepemimpinan yang efektif, adanya potensi guru dengan kemampuan skill yang mendukung. Faktor eksternal adalah dukungan masyarakat melalui komite madrasah yang senantiasa mengadakan pengawasan, serta dukungan pemerintah yang memberikan ruang gerak bagi Madrasah untuk menjabarkan keputusan-keputusan pemerintah menjadi keputusan-keputusan yang lebih oprasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa perumusan program Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Padang Lawas dilakukan dengan mengacu kepada visi, misi dan tujuan serta musyawarah partisipatif dengan melibatkan kepala madrasah, komite madrasah, para wakil kepala madrasah, para guru, tatusaha, dan musywarah guru mata pelajaran (MGMP). Pelaksanaan program peningkatan mutu MAN 2 Padang Lawas diawali dengan

pembentukan panitia kegiatan, rapat panitia dengan semua unsur, melakukan pembagian tugas, dan penjadwalan kegiatan Dukungan sumberdana personil staf pimpinan dan guru-guru dikategorikan aktif baik dalam persiapan, pelaksanaan, maupun pengevaluasian kegiatan peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Padang Lawas. Komunikasi rutin secara internal dan eksternal melalui rapat, sumber daya yang berkualitas, sumber dana yang berasal dari BOS, SPP, dan bantuan lain, serta adanya sarana prasarana yang cukup memadai.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizyajaya, 2000.
- Ahmad, Dzaujak, *Penunjuk Peningkatan Mutu pendidikan di sekolah Dasar*, Jakarta: Depdikbud, 1996.
- Arcaro, Jereme S., *Pendidikan Berbasis Mutu*, Jakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rieneka Cipta, 2010.
- Astuti Dwiningrum, Siti Irine, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Bisri, Mustofa dan Tin Tisnawati, *Menulis Karya Ilmiah Teknik Menghadapi Sertifikasi*, Semarang: Ghyyas Putra, 2009.
- Bungin, M. Burhan, *Penelitian Kualitatif, Komunikatif, Ekonomi, Kebijakan Publik dan ilmu sosial lainnya*, Jakarta: Kencana, 2008.
- Eti Rochaeti, dkk, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*, Bumi Aksara, 2005.
- Fatah, Nanang, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Hamalik, Oemar, *Evaluasi Kurikulum*, Cet. 1, Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan (Dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objekif Pendidikan di Indonesia)*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2015.
- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Hermino, Agustinus, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Izumi, Lance T. and Williamson M. Evers.ed. *Teacher Quality*. New York, 2003.
- Makawimbang, Jerry H., *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Penerbit Alfabeta, 2011.

- Minarti, Sri, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Moeloeng, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.
- Narbuko Cholid dan Achmad Abu, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Nurhasan, *Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia, Kurikulum untuk Abad 21, Indikator Cara Pengukuran dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi mutu Pendidikan*, Jakarta, PT. Sindo, 1994.
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Omakonu, Vincent K. and Joel E. Ross. *Principle of Total Quality*. London2: CRC Press, 2005.
- Poerwandari, E. Kristi, *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikolog* Jakarta: Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi LPSP3, 1998.
- Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Cet. 10, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Qomar, Mujamil, *Epistemologi Pendidikan Islam dari Metode Rasional hingga Metode Kritik*, Jakarta: Erlangga, 2005.
- Rohman, Arif, *Kebijakan Pendidikan Analisis Dinamika Formulasi dan Implementasi*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012.
- Rohman, Arif, *Politik Ideologi Pendidikan*, Yogyakarta: Laksbang Mediatama, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Afabeta, 2007.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Suranto, *Metode Penelitian Dalam Pendidikan Dengan Program SPSS*, Semarang: Ghyyas Putra, 2009.
- Suryosubroto, B., *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta: Quantum Teaching, 2005.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.

Umar, Husein, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Untari, Titin, *Implementasi Penjamin Mutu Pendidikan untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, Seminar Nasional Kedua Pendidikan Berkemajuan dan Menggembirakan, ISBN: 978-602-361-102-7.

Zahroh, Animatul, *Total Quality Manajement (Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan)*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.