

MANAJEMEN MUTU SEKOLAH DAN MADRASAH

Edy Muslimin

Institut Islam Mamba'ul 'Ulum Surakarta

edymuslimin@iimsurakarta.ac.id

Abstract: *The quality of national education has declined, further away from the ideals officially proclaimed by the founding fathers. In addition, the complexity of the problems addressed in the quality of schools or madrasas, especially religious leaders and teachers as educators. Another phenomenon that can be observed is the National Education Law no. 2 of 1989 was unable to face global challenges and domestic challenges. The results showed that management is a tool to achieve a goal, good management facilitates achieving the goals of an institution. The quality targets of schools and madrasas include inputs, processes and outputs. The quality assurance system is in the form of school and Madras quality standards through internal and external quality audits. Steps in quality assurance according to Deming through the plan (plan), do (organize), check (monitoring) and action (implementation).*

Keywords: *Quality Management, Schools and Madrasas*

PENDAHULUAN

Masyarakat dan bangsa Indonesia saat ini belum keluar sepenuhnya dari krisis multidimensi yang menjamah seluruh sendi bangsa. Demikian halnya dalam dunia pendidikan tampaknya belum juga keluar dari krisis, dan belum sepenuhnya dapat menemukan model pendidikan ideal bagi bangsa ini. Namun kondisi ini bukannya tidak ada hikmah yang dapat diambil, setidaknya kran demokrasi telah terbuka dan kebebasan berpendapat memperoleh penghargaan yang cukup memadai. Pendidikan juga terus menerus mencari model ideal dalam dunia pendidikan kita. Indonesia baru saja meninggalkan suatu bentuk kehidupan yang memasung otonomi berfikir. Kebebasan menyatakan pendapat merupakan salah satu hak asasi manusia yang harus dipertahankan dan dikembangkan. Pendobran terhadap suatu sistem lama bukan saja diperlukan suatu komitmen politik dari masyarakat Indonesia tetapi juga perlu didukung oleh berbagai sarana dan dana yang memadai. Untuk itulah perlu adanya konsep dan kajian yang lebih luas agar dapat disusun dan dikembangkan suatu sistem nasional yang benar-benar sejalan dan searah dengan gerakan reformasi.¹

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 memberi amanat yang tegas bahwa tujuan membentuk Negara kesatuan Republik Indonesia adalah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Namun dalam realitasnya bangsa Indonesia belum mampu mengatasi berbagai krisis termasuk krisis dalam dunia pendidikan. Tilaar menyebutkan bahwa dewasa ini ada dua hal yang menonjol yaitu: (1) Bahwa pendidikan tidak terlepas dari keseluruhan hidup manusia di dalam segala aspeknya yaitu politik, ekonomi, hukum dan kebudayaan; (2) Krisis yang dialami bangsa Indonesia dewasa ini merupakan refleksi dari krisis pendidikan nasional.²

¹H.A.R. Tilaar. 2000. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta, hal. vi, vii.

²*Ibid.*, hal. 1.

Puncak dari krisis ini, mutu pendidikan nasional semakin hari semakin merosot, semakin jauh dari cita-cita yang dicanangkan secara resmi oleh pendiri Negara (*founding fathers*) beberapa tahun sesudah Proklamasi Kemerdekaan tahun 1945, yaitu pendidikan nasional yang berkualitas dan demokratis, yang mampu mengangkat harkat dan martabat bangsa Indonesia di mata kehidupan internasional modern. Namun tidak diingkari bahwa pembangunan bidang pendidikan bersama bidang pembangunan lain juga telah berhasil mengenalkan dan mengangkat nama bangsa Indonesia dalam tata kehidupan internasional cukup baik, meskipun hingga kini Indonesia masih termasuk golongan negara berkembang, belum termasuk Negara industri baru apalagi kategori negara maju, seperti beberapa negara serumpun yaitu Malaysia, Singapura, Korea Selatan dan Jepang, bahkan kedua negara terakhir ini sudah tergolong negara maju. Namun hasil positif yang telah dicapai tersebut jauh tidak seimbang dengan umur kemerdekaan Indonesia. Di sisi lain dalam beberapa tahun ini sebagian besar media informasi memberitakan tentang kekerasan, perampokan, korupsi, kolusi, nepotisme (KKN), penindasan, pemerasan dan pemerkosaan, perselingkuhan, pelanggaran hak-hak asasi manusia dan lain sebagainya. Kompleksitas masalah ini seolah-olah dialamatkan pada sekolah atau madrasah terutama agamawan dan para guru sebagai pendidik. Fenomena lain yang dapat diamati adalah UU Pendidikan Nasional No. 2 Tahun 1989 tidak mampu menghadapi tantangan global (eksternal) dan tantangan dalam negeri (internal).³ Di sisi lain Prof. Suyata berpendapat bahwa sistem persekolahan di negeri ini adalah sistem cangkokan, transplantasi yang masih berusaha memperoleh posisi dan peranan yang tepat dalam dinamika sistem kemasyarakatan negeri ini. Sistem persekolah di negeri asal pencangkokan yang didasarkan pada permasalahan, filosofi, keyakinan, nilai-nilai dan pemikiran tertentu negeri tersebut boleh jadi tidak sejalan dengan hal serupa di negeri ini.⁴

PEMBAHASAN

Manajemen Mutu

Dari pengalaman demi pengalaman tersebut agaknya perlu disikapi secara arif, karena mutu pendidikan sekolah terutama madrasah tidak semudah seperti apa yang kita bayangkan, perlu ada sebuah konsep manajemen yang baik. Manajemen merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan, manajemen yang baik akan memudahkan mencapai tujuan suatu lembaga. Dalam studi manajemen terdapat pandangan yang merumuskan pengertian manajemen yaitu suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.⁵

Dalam dunia pendidikan perlu diterapkan manajemen yang baik terutama mutu sebagaimana dalam dunia bisnis, barangkali ini sebuah revolusi, namun butuh waktu, pemeliharaan, perubahan sikap semua pihak dan investasi dalam bentuk pelatihan untuk

³Mastuhu. 2003. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safiria Insania Press, hal. 1-6.

⁴Suyata, tt. *Refleksi Sistem Pendidikan Nasional dan Mencerdaskan Kehidupan Bangsa*. Hal. 2

⁵Oemar Hamalik. 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hal.

semua staf.⁶ Mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dan yang jelek. Mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan, sehingga mutu merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin kompetitif.⁷

Sasaran Mutu

Sasaran mutu dalam manajemen mutu madrasah barangkali bisa mengadopsi pendapat sebagai berikut:

1. Input

Ada dua pertanyaan fundamental yang perlu diungkapkan ketika kita berusaha memahami mutu. *Pertama*, adalah apa produknya? dan *Kedua*, adalah siapakah pelanggannya? Pelajar atau peserta didik dianggap sebagai produk dari pendidikan. Sedangkan calon peserta didik dianggap sebagai pelanggan. Karena produk adalah sebuah subyek dari proses jaminan mutu, maka hal pertama yang harus dilakukan produsen/madrasah adalah menentukan dan mengontrol sumber persediaan. Selanjutnya, pelanggan atau calon peserta didik madrasah sebagai bahan inentah harus melewati beberapa proses standar yang telah ditetapkan, dan hasil produksi harus dapat memenuhi spesifikasi yang ditetapkan dan didefinisikan sebelumnya. Model semacam itu menuntut adanya suatu seleksi awal bagi pelajar yang hendak diproses.⁸

2. Proses

Sebagian besar proses dan hasil pendidikan Madrasah masih relatif memprihatinkan terutama dalam rangka mencapai standar kualitas pendidikan secara nasional maupun internasional. Faktor lain yang dihadapi madrasah adalah masyarakat agaknya kurang memiliki kebebasan untuk mengelola dengan caranya sendiri, karena hampir semua hal yang berkaitan dengan pendidikan sudah ditentukan oleh pemegang otoritas pendidikan (birokratik sentralistik), yang menempatkan madrasah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang panjang jalurnya dan kadang-kadang tidak sesuai dengan kondisi Madrasah. Dengan demikian Madrasah kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. Sebagai dampak selanjutnya adalah muncul empat masalah utama yang dihadapi Madrasah yaitu:

- a. Masalah identitas diri madrasah, sehingga program pengembangannya sering kurang jelas dan terarah.
- b. Masalah jenis pendidikan yang dipilih sebagai alternatif dasar yang akan dikelola untuk menciptakan satu sistem pendidikan yang masih memiliki titik tekan

⁶Jerome S. Arcaro. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal. V.

⁷Edward Sallis. 2010. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Terj. Ahmad Ali Riyadi dkk. Yogyakarta: Ircisod, hal. 30.

⁸*Ibid.*, hal. 61-62.

keagamaan tetapi iptek perlu diberi porsi yang seimbang.

- c. Semakin langkanva generasi muslim yang mampu menguasai ajaran Islam.
- d. Masalah sumber daya internal yang ada dan pemanfaatannya bagi pengembangan madrasah.

Keempat masalah tersebut intinya terkait dengan aspek manajerial, yakni proses manajemen pengembangan madrasah yang belum banyak bertolak dari visi dan misi serta tujuan dan sasaran yang jelas, sehingga pengelolaannya sering kurang terarah bahkan meninggalkan identitas madrasah sendiri.⁹

3. Output

Proses pendidikan diarahkan pada action dan bukan semata-mata suatu perbuatan rasional yang abstrak tetapi menuju pada suatu tujuan. Suatu pertemuan pedagogis/pendidikan merupakan suatu tindakan rasional etis. Hal ini yang membedakan antara manusia sebagai output mutu pendidikan, berbeda dari binatang yang tindakannya berdasarkan instink dan bukan berdasarkan pertimbangan rasional serta didasarkan pada etika. Manusia memilih yang terbaik dan bermanfaat bagi dirinya sendiri dan kemaslahatan hidup bersama, ini artinya tindakan manusia sebagai output diarahkan oleh suatu sistem nilai atau norma dalam masyarakat. Tindakan manusia selalu dalam wacana kebudayaan, yakni kebudayaan Indonesia yang sedang kita bangun. Selain itu harus dipahami pada peserta didik bahwa masyarakat Indonesia adalah masyarakat yang pluralis yang memiliki beraneka ragam budaya. Uraian mengenai tindakan pedagogis pada peserta didik madrasah sebagai output, menunjukkan bahwa kekuasaan Negara haruslah mempunyai legitimasi moral.¹⁰

Sistem Jaminan Mutu

Standar Mutu Inggris BSS750 dan Standar Internasional ISO9000, baru-baru ini mendapat perhatian serius dari dunia pendidikan. Dua standar tersebut mendapatkan perhatian serius terutama dari Amerika dan Eropa. Sekitar 17.000 perusahaan di Inggris sudah terdaftar pada standar BSS750. Hal ini tidak mengejutkan mengingat para ahli pendidikan di sana memiliki kesadaran untuk menerapkan standar tersebut ke dalam institusi mereka. Pertumbuhan gerakan kerjasama pendidikan dan bisnis telah berhasil merangsang ketertarikan dan perhatian masyarakat terhadap berbagai metodologi bisnis termasuk BSS750.

BSS750 dipublikasikan pertama kali pada tahun 1979 dengan nama *Quality Systems*. Pada mulanya adalah sistem yang diterapkan Menteri Pertahanan dan NATO, yang dikenal sebagai AQAP, *Allied Quality Assurance Procedures* (Proses Jaminan Mutu Sekutu), yang menjadi kebutuhan organisasi ini dalam posisi mereka sebagai agen-agen belanja mereka. Sebuah lembaga tentu saja dapat merencanakan sistem jaminan mutunya sendiri. BSS750/ISO9000 tidak serta merta lebih baik dari standar yang direncanakan secara internal. Satu-satunya keuntungan BSS750/ISO9000 adalah kepemilikan mereka terhadap validasi dan

⁹Muhaimin. 2007. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo, hal. 185-187.

¹⁰H.A.R. Tilaar. 2003. *Kekuasaan dan Pendidikan*. Magelang: Indonesia Tera, hal. 214-216.

pengakuan eksternal. BSS750/ISO9000 hanya mengatur standar bagi sistem mutu dan tidak mengatur standar yang harus dicapai oleh institusi atau pelajarnya. Apa yang dilakukan BSS750/ISO9000 adalah menegaskan sebuah sistem yang menjamin beroperasinya standar yang telah diputuskan.

Audit terhadap sistem mutu dilaksanakan oleh auditor internal dan eksternal, dan untuk auditor eksternal tentu ada tambahan biaya. BSS750/ISO9000 adalah hal baru dalam pendidikan. Sebuah sistem mutu pendidikan pasti menghadapi sesuatu yang sulit untuk dihadapi, kebijakan mutu dan strategi pelaksanaannya harus mengenal dampak konsistensi layanan terhadap interaksi murid atau staf. Melalui alasan ini banyak orang berpendapat bahwa sekolah atau madrasah lebih baik meninggalkan BSS750/ISO9000 dan menunggu publikasi standar industri layanan yang mungkin memberikan pendekatan yang lebih simpatik terhadap masalah konsistensi mutu layanan. Skala waktu jelas penting, namun isu-isu produk dan hasil dari proses pembelajaran akan sangat dibutuhkan untuk diarahkan dalam sebuah statemen kebijakan mutu institusi. Metode praktis dalam menghadapi masalah ini adalah tidak secara langsung mengarah kepada proses pembelajaran, namun diawali dengan identifikasi hak yang diharapkan para pelajar dari institusi, serta membangun sistem yang menyediakan hak-hak konsisten tersebut. Jika hak-hak tersebut diidentifikasi terlebih dahulu, maka hal tersebut akan menimbulkan dampak langsung terhadap proses pembelajaran tanpa harus mencari konsistensi dalam interaksi selama proses itu berlangsung.¹¹

Langkah-Langkah Jaminan Mutu

W. Edward sebagaimana dikutip Arcaro menjelaskan 14 perkara yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah kegiatan bisnis untuk mengembangkan budaya mutu. Pada mulanya banyak pendidik berupaya menerapkan butir-butir dari Deming itu dalam pendidikan tanpa mempertimbangkan kendala aturan, politik dan budaya yang unik dalam pendidikan. Empat belas perkara tersebut diterapkan di Sekolah Menengah Kejuruan Teknik Region 3 di Lincoln, Maine dan Soundwell College di Bristol, Inggris. Kedua sekolah tersebut dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam butir-butir tersebut dan mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif. Butir-butir tersebut dinamakan Hakikat Mutu dalam Pendidikan yaitu: (1) Menciptakan konsistensi tujuan, (2) Mengadopsi filosofi mutu total, (3) Mengurangi kebutuhan pengujian, (4) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, (5) Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya, (6) Belajar sepanjang hayat, (7) Kepemimpinan dalam pendidikan, (8) Mengeliminasi rasa takut, (9) Mengeliminasi hambatan keberhasilan, (10) Menciptakan budaya mutu, (11) Perbaikan proses, (12) Membantu siswa berhasil, (13) Komitmen, dan (14) Tanggung jawab.

Deming menegaskan bahwa biarkanlah setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.¹²

¹¹Edward Sallis. *Op.Cit.*, hal. 119-129.

¹²Jerome S. Arcaro. *Op.Cit.*, hal. 85-89.

PDCA

1. *Plan*. Fase perencanaan mutu membantu sekolah atau wilayah memastikan bahwa semua stakeholder terlibat dalam proses. Dalam fase perencanaan mutu, madrasah membentuk struktur yang membentengi kemungkinan masalah tersebut muncul lagi. Langkahnya adalah identifikasi kPluaran, identifikasi kostumer, identifikasi keinginan kostumer.
2. *Do/Melakukan/Mengorganisasi*. Fase mengorganisasi mutu memungkinkan sekolah memonitor dan melacak anggota dan kegiatan tim mutu yang ada. Komite pengarah mutu menentukan adanya kebutuhan pembentukan satuan tugas dan melacak jumlah satuan tugas yang dibentuk dan orang yang ditugaskan pada masing-masing tim. Komite pengarah mutu menyelesaikan lembar kerja pengorganisasian mutu untuk menetapkan apakah ada kebutuhan untuk membentuk satuan tugas guna memecahkan masalah.
3. *Control*. Fase control atau monitoring mutu kerap diabaikan oleh organisasi pemerintahan, pendidikan dan bisnis. Dalam fase ini tim menetapkan standar mutu untuk pemecahan masalah dan menggunakan lembaran kerja monitoring mutu untuk memastikan bahwa proses benar-benar memberikan hasil yang diharapkan. Bila proses secara konsisten memberikan hasil yang diinginkan maka tim dapat melakukan dua hal berikut: (a) Tim dapat dibubarkan, dan (b) Tim dapat mengimplementasikan siklus perbaikan berkelanjutan.
4. *Action/Implementasi*. Inilah fase paling populer, fase ini dibagi dalam empat tahap yaitu, tim memecahkan masalah, waktu pemecahan masalah, aiasan pemecahan masalah dan rencana tindak. Satuan tugas mengidentifikasi kendala dalam menjalankan proyek mutu untuk memastikan bahwa penyelesaian masalah bisa memenuhi baik permintaan kostumer maupun sekolah atau madrasah. Berikutnya tim akan memutuskan bagaimana solusl diterapkan. Langkah berikutnya adalah tim mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk mengoreksi masalah. Langkah terakhir adalah menetapkan rencana tindak, dalam hal ini satgas menyalin informnasi dari lembar kerja yang sudah dilengkapi sebelumnya pada lembar kerja rencana tindak.

KESIMPULAN

Uraian pembahasan didatas dapat disimpulkan Pendidikan juga terus-menerus mencari model ideal dalam dunia pendidikan kita. Pendidikan tidak terlepas dari keseluruhan hidup manusia di dalam segala aspeknya yaitu politik, ekonomi, hukum dan kebudayaan. Manajemen merupakan alat untuk mencapai suatu tujuan, manajemen yang baik akan memudahkan rnencapai tujuan suatu lembaga. Kemudian mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan, sehingga mutu merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin kompetitif. Sebuah lembaga tentu saja dapat merencanakan sistem jaminan mutunya sendiri. BSS750/ISO9000 tidak serta merta lebih baik dari standar yang direncanakan secara internal.

DAFTAR PUSTAKA

- Edward Sallis. 2010. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, Terj. Ahmad Ali Riyadi dkk, Yogyakarta: Ircisod.
- H.A.R. Tilaar. 2000. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- H.A.R. Tilaar. 2003. *Kekuasaan dan Pendidikan*. Magelang: Indonesia Tera.
- Jerome S. Arcaro. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mastuhu. 2003. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional Dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- Muhaimin. 2007. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Oemar Hamalik. 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suyata, (t.th). *Refleksi Sistem Pendidikan Nasional dan Mencerdaskan Kehidupan Bangsa*.