

## PROBLEMATIKA MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DALAM PERSPEKTIF INPUT-PROSES- OUTPUT

**Bramastia**

Universitas Sebelas Maret Surakarta

E-mail : bramastia@staff.uns.ac.id

**Nurhadi Yasin**

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

E-mail : nurhadi.elfad@gmail.com

| Received    | Revised        | Accepted          |
|-------------|----------------|-------------------|
| 4 July 2022 | 2 Agustus 2022 | 20 September 2022 |

### MADRASAH EDUCATION QUALITY MANAGEMENT PROBLEMS IN INPUT-PROCESS- OUTPUT PERSPECTIVE

#### Abstract

The problems of madrasah education are very complex, one of which is the problem of quality and quality of input-process-output. This research was conducted with an analysis focus on problems that occur in educational institutions, such as madrasah related to quality and quality. Knowing the existing problems provides lessons and experiences to improve quality and quality management in madrasah in the future. The research method used is qualitative, with a library research approach. This study shows that the problems of quality management and madrasah quality are: low quality of educators, non-optimal performance of educators, damage to facilities and infrastructure, insufficient number of educators, inadequate number and quality of books, budget constraints, supervisory performance and poor structural management competent.

**Keywords:** policy, quality management, and madrasah education.

#### Abstrak

Problematika pendidikan madrasah sangat kompleks, salah satunya yaitu problem mutu dan kualitas input-proses-output. Penelitian ini dilakukan dengan fokus analisis pada problem yang terjadi di lembaga pendidikan, seperti madrasah yang terkait mutu dan kualitas. Mengetahui problem yang ada memberikan pelajaran dan pengalaman guna memperbaiki manajemen mutu dan kualitas di madrasah ke depannya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan teknik Pendekatan library research. Penelitian ini menunjukkan bahwa problematika manajemen mutu dan kualitas madrasah yaitu: rendahnya kualitas pendidik, kinerja pendidik yang tidak optimal, kerusakan sarana dan prasarana, kurang

jumlah tenaga pendidik, jumlah dan kualitas buku belum memadai, keterbatasan anggaran, kinerja pengawas, dan manajemen struktural yang kurang kompeten.

**Kata kunci:** kebijakan, manajemen mutu, dan pendidikan madrasah.

## Pendahuluan

Madrasah kedepan menjadi lembaga pendidikan agama dan keagamaan yang berkembang di tengah-tengah masyarakat. Lembaga pendidikan berbasis keagamaan dapat berkembang dan maju apabila dikelola dengan baik. Pengelolaan lembaga pendidikan sering dikenal dengan istilah manajemen. Manajemen Madrasah pada dasarnya dilaksanakan dengan cara yang sama, hanya saja nilai-nilai yang terkandung di dalam pengaplikasiannya yang berbeda<sup>1</sup>. Khusus sekolah Madrasah, manajemen yang dilaksanakan selalu disisipi dengan nilai keagamaan Islam.

Pengelolaan manajemen di lembaga pendidikan, tentunya dalam pelaksanaan menghadapi berbagai problem. Teori-teori manajemen yang ada jika diterapkan secara nyata menghadapi ketidak sesuaian antara kenyataan dengan teori yang ada. Ketidakesesuaian antara teori dengan realita ini yang dinamakan problem. Jika suatu lembaga pendidikan tidak mampu menghadapi tantangan di masyarakat, maka akan timbul berbagai problem pendidikan. Untuk itu di tengah arus globalisasi dan era modern sekarang, lembaga pendidikan harus mampu mengatur lembaganya untuk mampu menghadapi berbagai tantangan dunia pendidikan<sup>2</sup>.

Di masa sekarang masyarakat banyak menginginkan lembaga pendidikan yang bermutu dan berkualitas. Mutu dan kualitas lembaga pendidikan dapat tercapai apabila lembaga pendidikan dapat menerapkan satu manajemen yang baik. Dalam pelaksanaan manajemen ini, terdapat berbagai problem mutu dan kualitas input-proses-output yang dihadapi. Penting bagi suatu lembaga untuk mengetahui problem mutu dan kualitas yang biasa terjadi, sehingga kedepannya mampu mengatasi problem tersebut<sup>3</sup>.

Mengetahui dan mampu mengatasi sebuah problema bertujuan supaya suatu lembaga pendidikan mampu bertahan dan bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Dengan memberikan kontribusi percontohan terhadap lembaga pendidikan yang lain<sup>4</sup>, kedepan antar lembaga pendidikan satu dengan lain memiliki kompetisi sehat dalam mencerdaskan peserta didik dengan landasan keagamaan yang kokoh. Problem manajemen madrasah saat ini sangat banyak, mulai dari problem intern sampai pada problem ekstern. Berbagai problem pada manajemen pesantren dan madrasah perlu diuraikan lebih jauh dari aspek mutu dan kualitas input-proses-output.

---

<sup>1</sup> Tedi Priyatna, "Inovasi Pembelajaran PAI Di Sekolah Pada Era Disruptive Innovation," *Jurnal Tatsqif* 16, no. 1 (2018): 40.

<sup>2</sup> Saeful Kurniawan, "Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017): 25–36, <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i2.111>.

<sup>3</sup> Ali Miftakhu Rosad, "IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER MELALUI MANAGEMEN SEKOLAH," *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5, no. 02 (2019): 173–90.

<sup>4</sup> Fathul Maujud, "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Iслаhul Muta'allim Pagutan)," *JURNAL PENELITIAN KEISLAMAN*, 2018, <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>.

Mutu bisa diartikan kearah kualitas input, seperti kualitas kepala lembaga, pendidik, kurikulum, perpustakaan, dan lingkungan baik fisik maupun sosial kultural. Mutu juga bisa diartikan sebagai proses, seperti bagaimana kualitas proses belajar mengajar, interaksi antara pendidik dengan pendidik, pendidik dengan kepala dan interaksi antara komponen lain. Mutu juga dapat diartikan sebagai kualitas lulusan, seperti nilai ujian nasional (UN), prestasi peserta didik diberbagai bidang ilmu dan keterampilan, baik buruknya watak dan perilaku peserta didik.

Makna mutu sangat luas, sehingga mutu juga dapat diartikan secara subjektif. Secara subjektif, mutu memiliki makna tersendiri bagi subjek yang menafsirkan, seperti peserta didik, pendidik dan kepala, orang tua, dan masyarakat, termasuk para pengusaha. Bagi pengusaha misalnya, mutu memiliki arti apabila lulusan termasuk pendidikan tinggi (PT) bisa memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja. Lulusan langsung bisa bekerja, tidak perlu latihan lagi dan mengembangkan kemampuan dirinya dalam proses bekerja. Sehingga kemampuan terus meningkat seiring dengan pengalaman kerja. Dari peningkatan kemampuan kerja akan muncul berbagai inovasi yang diperlukan dalam dunia bisnis. Maka produktivitas kerja dan keuntungan perusahaan secara menyeluruh akan meningkat<sup>5</sup>.

Banyak pemaknaan mutu yang secara keseluruhan dapat disepakati para ahli dan apapun maknanya, mutu tidak bebas nilai. Mutu tidak bebas nilai artinya, mutu merupakan suatu faktor atau variabel terkait dengan lingkungan, kondisi, dan kultur tertentu. Dalam dunia pendidikan, mutu merupakan produk dari suatu sistem pendidikan yang ada. Tidak akan bermutu lembaga pendidikan yang lahir dari sistem pendidikan yang tidak bermutu. Pertanyaan yang muncul kemudian adalah seperti apa sistem pendidikan yang bermutu?

Jawabannya pasti beragam dan dapat dipastikan jawaban tersebut tidak akan mampu memuaskan semua orang. Oleh karena itu, yang diperlukan adalah jawaban yang singkat. Sistem pendidikan yang baik adalah sistem pendidikan yang tumbuh berkembang dari falsafah bangsa, sesuai dengan kebutuhan, serta dapat memberikan arahan yang jelas menuju masa depan yang lebih baik. Oleh karena itu, sistem pendidikan tidak bisa begitu saja diimpor, diambil meniru dari bangsa lain, betapapun baiknya sistem pendidikan bangsa lain.

Mutu dan kualitas akan berjalan beriringan, dan berbaur satu sama lain. kualitas input-proses-output yang baik akan menunjukkan mutu yang baik pula. Kualitas yang buruk, akan membentuk mutu yang buruk, namun kualitas yang baik akan mendorong terbentuknya kualitas yang baik pula. Input pendidikan yang bermutu dan berkualitas memiliki beberapa kriteria yaitu<sup>6</sup> :

1. Memiliki Kebijakan, Tujuan dan Sasaran Mutu yang jelas
2. Sumberdaya Tersedia dan Siap
3. Staf yang kompeten dan Berdedikasi Tinggi
4. Memiliki Harapan Prestasi yang Tinggi
5. Fokus pada Pelanggan (Khususnya Siswa)
6. Input Manajemen

<sup>5</sup> Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu* (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011).

<sup>6</sup> Ara Hidayat and Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah* (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012).

Proses Madrasah yang bermutu dan berkualitas mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut <sup>7</sup> :

1. Proses belajar mengajar mempunyai efektivitas tinggi.
2. Kepemimpinan kepala madrasah yang kuat.
3. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib
4. Pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif.
5. Memiliki budaya mutu.
6. Memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis.
7. Memiliki kewenangan (kemandirian).
8. Partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat.
9. Memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen.
10. Memiliki kemauan untuk berubah (baik secara psikologis maupun secara fisik).
11. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.
12. Serta responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan.
13. Memiliki komunikasi yang baik.
14. Memiliki akuntabilitas.
15. Memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

*Output* Pendidikan yang diharapkan adalah prestasi yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen. Pada umumnya, *output* dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu *output* berupa prestasi akademik dan *output* berupa prestasi non-akademik. *Output* prestasi akademik misalnya, NEM, lomba karya ilmiah remaja, lomba (bahasa Inggris, Matematika, Fisika), cara-cara berfikir (kritis, kreatif/divrgen, nalar, rasional, induktif, deduktif, dan ilmiah). *Output* non-akademik, misalnya keingintahuan yang tinggi, harga diri kejujuran, kerja sama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan prestasi olah raga, kesenian, dan kepramukaan.<sup>8</sup>

### Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan *library research*. Dengan kata lain, Penelitian ini termasuk dalam penelitian kajian pustaka (*library research*)<sup>9</sup>, yaitu penelitian yang obyek utamanya adalah buku-buku atau sumber kepustakaan lain. Maksudnya data-data dicari dan ditemukan melalui kajian pustaka dari buku yang relevan dengan pembahasan<sup>10</sup>. Metode *content analisis*, berfikir induktif, berfikir deduktif. *Content analisis* yaitu analisis tentang isi<sup>11</sup>. Metode ini digunakan untuk menganalisis isi dan berusaha menjelaskan bangunan pemikiran tentang masalah yang dibahas dengan menggunakan proses berfikir induktif, deduktif dalam penarikan kesimpulan.

---

<sup>7</sup> Mutohar and Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing, Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013).

<sup>8</sup> Hidayat and Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*.

<sup>9</sup> Busrowi and Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008).

<sup>10</sup> Hadari Nawawi, *Penelitian Terapan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers, 1994).

<sup>11</sup> Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Bayu Indra Grafika, 1987).

Sehingga fokus penelitian pada Problematika Manajemen Mutu Pendidikan Madrasah: Perspektif Input-Proses-Output.

### **Hasil dan Pembahasan Problematika Madrasah**

Membentuk madrasah yang bermutu dan berkualitas memerlukan usaha dan perencanaan yang baik. Usaha pembentukan mutu dan kualitas madrasah dalam perjalanannya mengalami berbagai problem. Di bawah ini akan diuraikan berbagai problem mutu dan kualitas input-proses-output, sebagai berikut:

#### 1. Rendahnya Kualitas Pendidik

Mutu dan kualitas lembaga pendidikan madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidiknya. Pendidik memiliki peran yang besar dalam menghasilkan produk (produk disini yaitu siswa) yang bermutu dan berkualitas. Pada kenyataannya masih banyak pendidik yang memiliki kualitas yang rendah. Rendahnya kualitas pendidik saat ini dipengaruhi oleh faktor dalam diri pendidik itu sendiri dan faktor-faktor dari luar pendidik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pendidik antara lain: a) penguasaan pendidik atas bidang studi, b) penguasaan pendidik atas metode pengajaran, c) kualitas pendidikan pendidik, d) rekrutmen pendidik, e) kompensasi pendidik, f) status pendidik di masyarakat, g) manajemen, h) dukungan masyarakat, dan i) dukungan pemerintah.

Pada makalah seminar di Universitas Ahmad Dahlan (UAD) oleh Dr. Boediono, menjelaskan dalam masalah penguasaan materi bidang studi inilah kelemahan pendidik sangat menonjol. Suatu studi menunjukkan bahwa penguasaan bidang studi para pendidik kalau diwujudkan dalam skor yang direntang antara 0-10, terletak pada titik sekitar 7, dan untuk mata pelajaran matematika lebih rendah lagi.

Rendahnya penguasaan pendidik dibidang studi tidak terlepas dari kualitas pendidik dan rekrutmen calon pendidik. Dapat dicatat bahwa selama ini terdapat tiga bentuk kurikulum yang mencerminkan fase pemikiran dilingkungan lembaga pendidikan pendidik. Fase pertama ditunjukkan dengan kurikulum pendidikan pendidik (IKIP, FKIP, dan STKIP) sebelum kurikulum IKIP 1980. Pada kurun waktu tersebut kurikulum pendidikan pendidik tidak jauh berbeda dengan kurikulum jurusan yang sama di Universitas. Perbedaannya adalah pada mahasiswa pendidikan pendidik disamping memiliki bekal bidang studi yang memadai, juga ditambah dengan beberapa mata kuliah yang berkaitan dengan didaktik khusus.

Pada waktu diberlakukannya kurikulum pendidikan pendidik 1984, terjadi perubahan yang mendasar. Mahasiswa pendidikan pendidik harus lebih menekankan pada metode mengajar dibandingkan dengan penguasaan materi bidang studi. Oleh karena itu tidak mengherankan, kalau beban sks di lingkungan pendidikan pendidik didominasi oleh mata kuliah pendidikan. Sebaliknya, mata kuliah di bidang studi jauh berkurang. Ibaratnya, pada kurikulum 1984 ini cara memegang kapur pun diajarkan di IKIP/FKIP/STKIP.

Hasilnya, lulusan pendidikan pendidik dengan kurikulum 1984 tidak mampu mengajar sebagaimana seharusnya.

Pada akhir tahun 1980-an kembali terdapat perubahan kurikulum di lingkungan pendidikan pendidik. Namun, kurikulum baru juga menunjukkan ambivalensi antara penekanan pada bidang studi dan pada metode mengajar. Oleh karena itu hasil pendidikan pendidik masih juga diragukan, khususnya di bidang penguasaan bidang studi. Unsur sebab akibat disini berlaku, kurikulum pendidikan yang belum tepat menyebabkan kualitas pendidik dalam penguasaan materi bidang studi kurang dikuasai. Akibatnya, kualitas pendidik masih diragukan hingga saat ini.

## 2. Kinerja Pendidik yang Tidak Optimal

Kinerja pendidik selama ini terkesan tidak optimal. Pendidik melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, tanpa ada ruang kreativitas. Inovasi bagi pendidik relative tertutup dan kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi. Jika ada pendidik mengembangkan kreativitasnya, pendidik tersebut cenderung dinilai membuang-buang waktu dan boros. Hasil penataran pendidik pada berbagai bidang studi belum menunjukkan daya kerja berbeda dibanding kinerja para pendidik yang tidak mengikuti penataran. Tidak ada kontrol terhadap hasil penataran meski penataran itu telah menghabiskan biaya cukup besar. Institusi yang membina kinerja pendidik dan tenaga kependidikan tidak jelas. Apakah sepenuhnya oleh pemerintah atau organisasi profesi pendidik dan tenaga pendidikan. Meskipun demikian masih banyak pendidik dan tenaga pendidikan melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan dan penuh semangat, karena sudah menjadi tanggung jawab hidupnya<sup>12</sup>.

Mengingat pendidik dalam proses pembelajaran mempunyai peran yang sangat penting. Namun dalam proses pelaksanaan menjadi kurang berkualitas dengan kurangnya memahami rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), kurang menguasai materi pembelajaran dan kurang mampu dalam membuat instrument penilaian, maka proses pembelajaran tidak akan berhasil baik. Sehingga berakibat dengan menurunnya prestasi belajar peserta didik<sup>13</sup>.

## 3. Kerusakan Sarana dan Prasarana Ruang Kelas

Tidak dapat dipungkiri bahwa menilai sesuatu itu dimulai dari apa yang bisa terlihat. Menilai atau menyimpulkan suatu lembaga pendidikan itu dikatakan bermutu atau berkualitas dapat dilihat secara mudah dari sarana prasarana ruang kelas. Secara langsung kualitas sarana prasarana kelas yang baik, dapat memberikan nilai baik dimata masyarakat untuk disimpulkan bahwa lembaga pendidikan itu bermutu dan berkualitas baik. Sebaliknya, sarana prasarana kelas yang buruk jelas memberikan gambaran bahwa lembaga pendidikan tersebut memiliki mutu dan kualitas rendah.

Di Indonesia, seperti yang sudah diketahui, masih banyak dengan sarana prasarana kelas yang buruk atau jauh dari layak pakai, terutama di wilayah

<sup>12</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010).

<sup>13</sup> Noor Miyono and Rahmat Masuko, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus," *Jurnal Smart. Volume 02 Nomor 01 Semarang 2016*, 2016.

pelosok. Sebagai contoh, problematika yang terjadi di Jawa Barat. Berdasarkan usulan yang disampaikan Kabupaten/Kota se-Jawa Barat, jumlah sarana/prasarana yang mengalami kerusakan dan segera memerlukan rehabilitasi meliputi: MI sebanyak 6.523 ruang kelas, dan MTs sebanyak 2.729 ruang kelas<sup>14</sup>.

#### 4. Kekurangan Jumlah Tenaga Pendidik

Pendidik sebagai pilar penunjang terselenggaranya suatu sistem pendidikan, merupakan salah satu komponen strategis yang juga perlu mendapatkan perhatian oleh Negara. Misalnya dalam hal penempatan pendidik, bahwa hingga sekarang ini jumlah pendidik dirasakan oleh masyarakat maupun pemerintah sendiri masih sangat kurang. Sebagai contoh dalam lingkup Jawa Barat saja menurut Lim Wasliman (Kadisdik Jabar tahun 2002) bahwa kondisi minimnya jumlah pendidik dibandingkan kebutuhan yang ada sudah sering dilontarkan. Bukan hanya ditingkat daerah, tapi juga telah menjadi persoalan nasional. Di Jawa Barat sendiri, masih butuh sekira 64 ribu pendidik guna mengisi kekurangan di lembaga pendidikan<sup>15</sup>.

Jumlah pendidik yang masih kurang jelas merupakan persoalan serius bagi madrasah, dan pesantren, sebab pendidik merupakan ujung tombak bagi pelaksanaan pendidikan pada lembaga pendidikan. Kekurangan jumlah pendidik jelas berpotensi bagi penurunan kualitas input-proses-output pada madrasah dan pesantren.

Kekurangan tenaga pendidik memiliki feed-back yang kurang baik terhadap peserta didik. Jumlah pendidik yang tidak seimbang dengan peserta didik beakibat pada kurangnya controlling terhadap perilaku siswa. Dengan tujuan agar memperbaiki prestasi belajar siswa dan menekan sikap-sikap yang kurang baik. Sehingga perlu adanya inovasi-inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh madrasah<sup>16</sup>.

#### 5. Jumlah dan Kualitas Buku yang Belum Memadai

Ketersediaan buku bagi penunjang proses pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Dalam PP No 19/2005 tentang SNP dalam pasal 42 tentang Standar Sarana dan Prasarana disebutkan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang memiliki perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan (ayat 1).

Secara teknis saat ini pengadaan buku tidak boleh dilakukan oleh dengan menjual bebas kepada siswa, namun buku yang ada harus sesuai dengan ketentuan pemerintah. Buku yang di batasi sumbernya, tentu menjadi pembatas dalam mengembangkan keilmuan siswa, sebab buku yang digunakan hanya terbatas pada ketentuan pemerintah. Sehingga buku buku tidak tersalurkan secara menyeluruh hingga ke pelosok daerah. Sebagai contoh di Kalimantan

<sup>14</sup> Adri Efferi, *Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Dan Keterbatasan Anggaran* (Yogyakarta: Idea Press, 2012).

<sup>15</sup> Efferi.

<sup>16</sup> Eko Nugroho Atmanto and Umi Muzayanah, "Sikat Toleransi Beragama Siswa Madrasah Aliyah Di Kabupaten Kendal Jawa Tengah," *Jurnal Smart Volume 06 Nomor 02 Desember 2020*, 2020.

Barat terdapat banyak yang kekurangan buku, seperti di Satap Galing, Sambas dan Pulau Maya, kabupaten Kayong Utara.

Melihat realita bahwa jumlah buku yang terbatas, jelas mengindikasikan bahwa masih banyak yang masih di bawah standar mutu. Jelas sekali bahwa buku adalah jendela dunia, dimana ilmu dan pengetahuan dapat digali atau dipelajari dari sebuah buku. Jika buku saja tidak ada, bagaimana sebuah dapat dikatakan bermutu dan berkualitas. Keterbatasan buku akan menjadi problem berkelanjutan bagi proses pembelajaran, pada akhirnya output yang dihasilkan menjadi tidak bermutu dan tidak berkualitas.

#### 6. Keterbatasan Anggaran

Berbagai problem yang ada pada lembaga pendidikan, erat kaitannya dengan keterbatasan Anggaran. Sebagai contoh, buruknya sarana prasarana pembelajaran terjadi karena keterbatasan anggaran untuk memperbaiki atau mengadakan sarana prasarana yang berkualitas. Rendahnya kualitas pendidik atau terbatasnya jumlah pendidik, juga karena terbatasnya jumlah anggaran untuk melakukan penataran bagi pendidik dan untuk menggaji pendidik honorer secara layak.

#### 7. Kinerja Pengawas

Hasil kerja pengawas setelah melakukan kunjungan ke lembaga pendidikan madrasah yang menjadi tanggung jawab tugasnya diserahkan ke Dinas Pendidikan dimana ia bekerja. Oleh Dinas Pendidikan tersebut semua hasil kerja para pengawas tersebut disimpan dan diarsipkan. Ketika Dinas Pendidikan menyusun rencana strategis hasil kerja pengawas tidak menjadi bahan pertimbangan yang penting untuk menyusun rencana kerja selanjutnya sebagai upaya perbaikan mutu pendidikan yang lebih baik. Karena penyusunan rencana strategis pendidikan lebih mempertimbangkan Rencana Anggaran Pembiayaan Belanja (RAPBS) dan program kerja sebelumnya. Di sisi lain pengalaman menunjukkan sistem supervisi dan penilaian pendidik cenderung bersifat pemeriksaan administratif sebagai pegawai ketimbang sebagai pendidik. Kinerja pendidik lebih banyak dinilai dari aspek administrasi, sedangkan penilaian fungsional bersifat pedagogis kurang mendapat perhatian. Penilaian dan pengawasan yang terlalu administratif tidak memberikan motivasi bagi para pendidik untuk melaksanakan tugas pedagogisnya. Oleh karena itu para pendidik membutuhkan supervisi dan pembimbingan untuk mewujudkan kinerja profesionalnya secara lebih efektif<sup>17</sup>.

#### 8. Manajemen

Secara umum problem yang dihadapi antara lain: (1) Administrasi yang belum dibenahi dengan baik. Sebagai contoh data profil yang kurang dinamis, (2) *team working* yang lemah yaitu sebagian pejabat sulit berkoordinasi dengan para pendidik dan personal lainnya dalam melaksanakan strategi, (3) Kurangnya kelengkapan kearsipan. Hal ini dapat dilihat dari SOTK, peta, dan profil yang masih menggunakan data yang lama, (4) Kurangnya partisipasi masyarakat terhadap pembangunan pendidikan di daerahnya, (5) kurangnya fasilitas dan

---

<sup>17</sup> Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*.

kelengkapan belajar di kelas, (6) di beberapa daerah rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia dari masyarakat sekitar karena rata-rata tingkat pendidikan masih rendah. Akibatnya pola pikir masyarakat lebih mengutamakan untuk bekerja mencari nafkah keluarganya, sehingga tidak memiliki kesempatan untuk memperhatikan pendidikan, (7) kesibukan masyarakat terdidik di sekitar dalam menjalankan aktivitas, sehingga hampir tidak ada waktu luang untuk bersama-sama memikirkan kemajuan di sekitarnya, (8) Karang Taruna sebagai wadah bagi pemuda desa untuk mengembangkan kreativitas dalam menunjang pembangunan desa, tidak diberi peran yang berarti untuk kemajuan, dan (9) hal lain yang dimungkinkan untuk kemajuan.

### **Solusi Bagi Madrasah**

Mengatasi berbagai problem mutu dan kualitas pada lembaga pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara dan prosedur. Mengutip dari tulisan Zamroni, pelaksanaan peningkatan mutu dapat dilakukan dengan cara, antara lain: a) melakukan *school review*, b) menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja, c) memperluas kepemimpinan partisipatif, d) melakukan intervensi pada berbagai level, e) mengembangkan kultur, f) meningkatkan kemampuan pendidik, g) memobilisasi sumber dana, h) melakukan monitoring serta evaluasi. Adapun langkah mengatasi berbagai problem mutu dan kualitas pada lembaga pendidikan sebagai berikut:

a) Melakukan *school review*

Problem yang terjadi di madrasah dan pesantren dapat di atasi dengan mengambil langkah awal dengan melihat kondisi dan posisi. Kegiatan melihat kondisi dan posisi merupakan kegiatan *school review*. *School review* yakni kegiatan untuk mengevaluasi dan memotret kondisi saat ini yang mencakup, antara lain: a) jumlah dan kualitas pendidik, b) jumlah siswa dan latar belakangnya, c) kepemimpinan dan manajemen kepala, d) sarana dan fasilitas serta kemampuan finansial, e) kultur, f) partisipasi orang tua siswa dan masyarakat, g) pelaksanaan proses belajar mengajar, dan h) kegiatan ekstra kurikuler. Hasil dari *school review* adalah profil dan rekomendasi yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan mutu.

Pelaksanaan *school review* dapat dilakukan oleh tim dari luar atau tim dari dalam dan luar. Tim dari luar dapat dari orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan akademisi. Penggunaan tim dari luar dirasa lebih objektif dan lebih tajam dalam memberikan kritik maupun saran. Namun tim dari luar juga memiliki kelemahan, yaitu kurang memahami kondisi yang bersifat nonfisik. Sehingga lebih baik jika tim terdiri dari gabungan tim luar dan dalam.

b) Menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja

Setelah melakukan *school review* dan mendapatkan gambaran kondisi di lembaga, langkah selanjutnya dengan menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja yang sesuai dengan kondisi di lembaga tersebut. Kegiatan menyusun visi, misi, strategi dan program kerja dapat dilakukan dengan mengajak seluruh pihak yang terkait dengan lembaga madrasah seperti orang tua siswa dan pendidik.

Lewat berbagai pertemuan formal maupun informal, kepala lembaga pendidikan mendorong pendidik atau peserta pertemuan untuk curah pendapat. Berdasar profil dan diskusi yang dilakukan kemudian dirumuskan visi, misi, strategi, dan program kerja. Setelah visi, misi dan strategi dirumuskan maka tahap berikutnya adalah merumuskan program kerja sebagai penjabaran strategi guna mewujudkan visi dimasa depan.

c) Memperluas kepemimpinan parsipatif

Setelah visi, misi, strategi, program kerja, dan kegiatan tersusun maka langkah berikutnya adalah bagaimana melaksanakan kegiatan tersebut. Untuk itu kepala perlu mengorganisir dan mengendalikan kegiatan agar berbagai kegiatan yang ada sinkron menuju tujuan utama, yakni peningkatan prestasi siswa. Untuk melaksanakan koordinasi dan pengendalian program dan kegiatan kepala madrasah perlu menunjukkan kepemimpinan dan kemampuan manajerial yang dimiliki. Koordinasi dan sinkronisasi penting dalam pengendalian agar semua kegiatan pada berbagai level menuju satu arah: tercapainya prestasi siswa yang telah ditetapkan<sup>18</sup>.

Rapat-rapat dan berbagai bentuk pertemuan diselenggarakan oleh kepala madrasah sebagai media untuk melakukan koordinasi dan pengendalian program kegiatan. Secara periodik kepala pesantren dan sekolah menyelenggarakan pertemuan dengan seluruh orang tua atau wali siswa. Paling tidak setahun dua kali. Pemimpin juga membuat tim-tim atau kelompok-kelompok kerja untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Dalam rangka pengembangan kepemimpinan partisipatif ini pula, kepala madrasah dan pesantren mengajak semua pihak, termasuk orang tua siswa dan bahkan siswa untuk ikut menyusun aturan. Kalau mereka merasa ikut menyusun aturan barang tentu dapat diharapkan memiliki kesadaran untuk menaati dan melaksanakannya. Disamping itu, kepala madrasah dan pesantren juga melakukan pertemuan rutin dengan wali kelas sebagai sarana untuk mengendalikan semua kegiatan yang dilakukan pada pertemuan ini, berbagai persoalan dibahas lebih detail dan lebih mendalam untuk menemukan solusi atas permasalahan yang ada.<sup>19</sup>

d) Melakukan intervensi pada berbagai level

Dapat dilihat sebagai suatu lembaga yang memiliki beberapa level kegiatan. Paling tidak ada tiga level, yaitu: a) kegiatan pada level, yang mencakup manajemen dan aturan, b) kegiatan pada level mediator atau profesi, c) kegiatan pada level kelas atau level regulator. Ketiga level ini saling berkaitan. Apa yang terjadi pada kegiatan level kelas ditentukan oleh apa yang terjadi pada kegiatan level mediator. Selanjutnya kegiatan pada level mediator ini ditentukan oleh kegiatan pada level manajemen.

Intervensi dan pengawasan tentu sangat dibutuhkan, sehingga kepala perlu melakukan intervensi pada ketiga level tersebut di atas, sehingga berbagai program yang dilaksanakan dapat berjalan lebih baik dan tersinkronasi antar

---

<sup>18</sup> Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah: Teori Strategi Dan Prosedur* (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007).

<sup>19</sup> Zamroni.

ketiga level. Keterkaitan ketiga level kegiatan secara baik dan terarah akan memberikan hasil ketercapaian target yang diinginkan.

e) Mengembangkan kultur

Kultur merupakan nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, slogan-slogan atau moto, kebiasaan-kebiasaan, dan upacara-upacara yang telah dikembangkan dalam waktu lama dan dipegang teguh oleh seluruh warga dan diturunkan kepada generasi baru sebagai pegangan untuk mengelola dan menghadapi berbagai persoalan dalam perjalanan. Namun tidak jarang karena perubahan masyarakat kultur menjadi tidak relevan lagi dengan kondisi masyarakat baru. Berarti kultur juga harus dikembangkan dan diubah<sup>20</sup>.

Kepala, lewat kepemimpinannya memiliki peran penting dalam mengubah dan mengembangkan kultur yang baru. Kepala harus selalu memberikan arahan dan contoh dalam mengubah kultur. Sebagai contoh, ketika menginginkan kebiasaan jujur, maka kepala dapat memberikan nasihat-nasihat, arahan dan contoh berbuat jujur dengan kemandirian. Mengingat problem pada remaja semakin meresahkan jika dikaitkan dengan situasi masa depan remaja yang akan semakin kompleks dan penuh tantangan di era globalisasi<sup>21</sup>.

f) Meningkatkan kemampuan pendidik

Sasaran utama peningkatan mutu adalah meningkatkan prestasi siswa. Kualitas proses belajar merupakan faktor utama dan langsung mempengaruhi prestasi siswa. Sedangkan, kualitas proses belajar mengajar terutama ditentukan oleh kualitas pendidiknya, yakni kemampuan dan kemauan (dedikasi) pendidik. Oleh karena itu, kalau ingin memiliki kualitas belajar mengajar yang bermutu, jalan yang paling tepat adalah meningkatkan kualitas pendidik. Hal ini berarti, harus memberikan perhatian pada kegiatan untuk meningkatkan kualitas pendidik.

Perlu diberikan alokasi khusus dana anggaran untuk meningkatkan kualitas pendidik. Pendidik dapat diberikan kesempatan untuk meneruskan pendidikan formal dan mengikuti berbagai seminar maupun penataran guna menambah keilmuan dan wawasan. Pendidik perlu diberikan fasilitas penunjang pengajar yang lebih modern dan diberikan pelatihan dalam pengembangan metode pembelajaran yang lebih modern. Pada tahap akhir, perlu dilakukan evaluasi terhadap pendidik.

g) Memobilisasi sumber dana

Tidak bisa dipungkiri bahwa dana merupakan faktor yang tidak dapat ditinggalkan dalam upaya peningkatan mutu, sebab hampir semua kegiatan dalam peningkatan mutu memerlukan dana. Dana merupakan hal penting yang perlu diusahakan, terutama bagi - yang kualitas dan mutunya rendah. dengan mutu rendah memerlukan banyak biaya untuk membeli berbagai fasilitas penunjang pendidikan dan menjalankan program-program guna meningkatkan mutu pendidikan.

Problem yang terjadi yaitu saat ini dengan kualitas rendah, justru kesulitan mendapatkan dana, sedangkan dengan kualitas dan mutu baik justru mudah

---

<sup>20</sup> Zamroni.

<sup>21</sup> Saimroh, "Pembentukan Karakter Kemandirian Santri Pada Madrasah Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Al-Hamidiyah Jawa Barat," *Jurnal Smart, Volume 06 Nomor 02 Desember 2020*, 2020.

mendapatkan dana. dengan mutu baik, biasanya dipilih oleh siswa dari kalangan menengah atas, sehingga mampu mendapatkan dana dari orang tua siswa.

Dalam memobilisir dana kepala madrasah dan pesantren tidak bekerja sendiri. Lembaga memiliki komite yang berwenang untuk mengawasi pengelolaan dan mobilisasi dana. Pada masa sekarang ini, untuk memobilisir dana perlu proposal terlebih dahulu. Untuk mencari dana perlu proposal, tanpa proposal tidak ada dana masuk. Dalam banyak hal proposal juga diperlukan untuk mendapatkan dana dari orang tua siswa. Proposal mutlak harus ada manakala memerlukan bantuan dana dari luar<sup>22</sup>.

Biasanya proposal dapat diajukan ke pemerintah pusat untuk mendapatkan bantuan dana. Membuat proposal untuk mencari dana ke pemerintah pusat, berisi: a) profil, bagaimana hasil school review, b) rencana yang diajukan, c) hasil kalau rencana yang diajukan dalam proposal tersebut dilaksanakan, d) kebutuhan dana secara keseluruhan, berapa dana yang dimiliki berapa dana dari sumber lain, seperti orang tua siswa dan pemerintah lain, dan e) berapa dana yang diajukan ke pemerintah pusat.

h) Melakukan Monitoring serta Evaluasi.

Langkah terakhir dalam prosedur peningkatan mutu adalah melaksanakan monitoring dan evaluasi (MONEV). Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi ini, perbaikan dan penyempurnaan peningkatan mutu pada tahun berikutnya dilaksanakannya monev dengan beberapa tahapan sebagaimana berikut :

1) Monev monitoring dan evaluasi lembaga pendidikan

Kepala lembaga mengajak komite dan pendidik untuk menyusun suatu sistem dan mekanisme monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi, untuk kemudian dan seterusnya disebut monev dilaksanakan secara terus menerus periodik berkesinambungan. Hasil monev merupakan umpan balik untuk perbaikan kegiatan berikutnya. Sasaran monev: a) hasil, b) PBM, c) manajemen, d) sumber daya dan, e) sarana dan prasarana. Untuk melakukan monev ini dibentuk tim-tim monev, langsung di bawah kendali kepala .

2) Monev evaluasi proses pembelajaran

Monev dilaksanakan terutama lewat pengamatan pada data, antara lain: a) hasil ulangan harian, b) hasil ulangan, c) kehadiran siswa dan pendidik, dan, d) pelanggaran atas aturan yang terjadi. Untuk melakukan PBM, kepala dan wakil kepala tidak jarang melakukan observasi di ruang kelas. Di samping itu, juga diamati bagaimana data yang berkaitan dengan jumlah dan pengerjaan PR. Berapa kali pendidik memberikan PR dan bagaimana kedisiplinan siswa mengerjakannya.

3) Monev sistem administrasi

Monev sistem administrasi dilakukan dengan meminta pendapat dan pandangan siswa dan orang tua siswa atas pelayanan yang diterima dari lembaga, juga di lihat bagaimana sistem pengelolaan keuangan, khususnya administrasi keuangan.

---

<sup>22</sup> Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah: Teori Strategi Dan Prosedur*.

- 4) Monev sumber daya manusia  
Monev dilakukan dengan mengkaji: a) peningkatan pendidikan formal; b) kegiatan akademik yang diikuti selama ini, termasuk pelatihan dan seminar-seminar, serta *workshop*; c) kegiatan *in-house* yang diikuti; dan, d) karya profesi yang dihasilkan, seperti menulis artikel, melakukan penelitian tindakan kelas, dan menulis buku.
- 5) Monev atas sarana dan prasarana  
Monev ini dilakukan dengan membandingkan apa yang dimiliki sekarang ini dan apa yang dimiliki sebelumnya, termasuk kualitas di samping kuantitas.

### **Simpulan**

Madrasah yang bermutu, erat kaitan dengan tujuan dari lembaga tersebut yang tercapai. Ketercapaian tujuan pesantren, madrasah, dan diartikan sebagai lembaga yang efektif. Problem mutu dan kualitas pesantren, madrasah, dan yaitu: rendahnya kualitas pendidik, kinerja pendidik yang tidak optimal, kerusakan sarana/prasarana ruang kelas, kekurangan jumlah tenaga pendidik, jumlah dan kualitas buku yang belum memadai, keterbatasan anggaran, kinerja pengawas, manajemen. Solusi peningkatan mutu dan kualitas: a) melakukan *school review*, b) menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja, c) memperluas kepemimpinan parsitipatif, d) melakukan intervensi pada berbagai level, e) mengembangkan kultur, f) meningkatkan kemampuan pendidik, g) memobilisasi sumber dana, h) melakukan monitoring serta evaluasi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Atmanto, Eko Nugroho, and Umi Muzayanah. "Sikat Toleransi Beragama Siswa Madrasah Aliyah Di Kabupaten Kendal Jawa Tengah." *Jurnal Smart Volume 06 Nomor 02 Desember 2020*, 2020.
- Busrowi, and Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Efferi, Adri. *Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Dan Keterbatasan Anggaran*. Yogyakarta: Idea Press, 2012.
- Hidayat, Ara, and Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*. Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012.
- Kurniawan, Saeful. "Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2017): 25-36. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i2.111>.
- Maujud, Fathul. "Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta'allim Pagutan)." *JURNAL PENELITIAN KEISLAMAN*, 2018. <https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.490>.
- Miyono, Noor, and Rahmat Masuko. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Madrasah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Di Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus." *Jurnal Smart. Volume 02 Nomor 01 Semarang 2016*, 2016.
- Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Bayu Indra Grafika,

1987.

- Mutohar, and Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing, Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Nawawi, Hadari. *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers, 1994.
- Priyatna, Tedi. "Inovasi Pembelajaran PAI Di Sekolah Pada Era Disruptive Innovation." *Jurnal Tatsqif* 16, no. 1 (2018): 40.
- Rosad, Ali Miftakhu. "IMPLEMENTASI PENDIDIKAN KARAKTER MELALUI MANAGEMEN SEKOLAH." *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan* 5, no. 02 (2019): 173-90.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Saimroh. "Pembentukan Karakter Kemandirian Santri Pada Madrasah Berbasis Pesantren Di Madrasah Aliyah Al-Hamidiyah Jawa Barat." *Jurnal Smart, Volume 06 Nomor 02 Desember 2020*, 2020.
- Zamroni. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011.
- . *Meningkatkan Mutu Sekolah: Teori Strategi Dan Prosedur*. Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007.