

MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH ALIYAH NEGERI DI PONDOK PESANTREN

Oleh:

Ohan Burhan

Universitas Pendidikan Indonesia

(e-mail: ohanburhan@gmail.com)

ABSTRAK

Yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen mutu yang di kembangkan pada madrasah aliyah di pondok pesantren. Sesuai dengan permasalahan tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah (1) bagaimanakah perencanaan mutu (2) bagaimanakah pelaksanaan program mutu (3) Bagaimanakah monitoring dan evaluasi mutu (4) bagaimanakah tindakan perbaikan mutu yang dilakukan oleh madrasah aliyah negeri di pondok pesantren. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif, dengan alasan pertanyaan- pertanyaan bersifat terbuka sehingga peneliti bisa fleksibel dan bisa mengembangkan pertanyaan, karena peneliti ingin mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan manajemen mutu pada Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Kabupaten Ciamis, Madrasah Aliyah Negeri Cipasung Kabupaten Tasikmalaya dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung Kabupaten Ciamis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di tiga madrasah aliyah negeri ini sudah mengembangkan manajemen mutu mulai dari perencanaan, pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta tindak lanjut perbaikan mutu yang sangat bersinergi antara madrasah dan pondok pesantren sehingga eksistensi madrasah dan pondok pesantren terus berkembang. Rekomendasi, penelitian ini merekomendasikan bahwa madrasah dan pondok pesantren harus tetap menjadi teamwork yang berkualitas dalam peningkatan mutu dengan peran dan tanggung jawab yang terstruktur, dan menjadi model yang dapat dijadikan alternatif konsep untuk pengelolaan madrasah yang bermutu.

Kata kunci: Manajemen Mutu, Madrasah, Dan Pondok Pesantren

ABSTRACT

The subject of this study is how quality management is developed in Muslim boarding school-based state-owned madrasah aliyah. Accordingly, the purposes of this study are (1) how quality planning, (2) how implementation of quality program, (3) how monitoring and evaluation of quality, (4) how actions for improvement of quality are taken by Muslim boarding school-based state-owned madrasah aliyah. The study is conducted by using qualitative method, and motives of open-ended questions to make researcher flexible and, thus, able to develop questions, as researcher want to describe and analyze the implementation of quality management in Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, Regency of Ciamis, Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Regency of Tasikmalaya, and Madrasah Aliyah negeri Cijantung, Regency of Ciamis. The results of the study indicate that all of three state-owned madrasah aliyahs were developing quality management starting by planning, implementation, monitoring, and evaluation, as well as highly synergized follow-up improvement of quality between Islam School and Muslim Boarding School, thereby making the existence of both Islam School and Muslim Boarding School constantly thrive. This study is recommending that Islam School and Muslim Boarding School should be permanent quality teamwork in improvement of quality and structured role and responsibility and, thus, model for alternative concept of quality Islam school management.

Keywords: Quality managemen, Islam school and pondok pesantren

PENDAHULUAN

Pada saat sekarang ini ditengah kemajuan pengetahuan, teknologi, dan sistem informasi masih banyak pesantren yang mempertahankan tradisinya menjalankan program pondok pesantren dengan sistem khas tradisional pesantren (salafiyah). Namun tidak sedikit pondok pesantren yang mengkombinasikan sistem

pendidikan madrasah (sekolah) dalam sistem pendidikan di pondok pesantren.

Pondok pesantren yang memiliki dukungan yang lebih seperti bangunan yang memadai, lahan yang luas, dana yang cukup untuk pengembangan pesantren, murid yang banyak, tenaga pengajar yang layak dan tenaga administrasi serta sarana prasarana lain yang

mendukung terselenggaranya pendidikan madrasah di pondok pesantren itu akan lebih memajukan pondok pesantren dengan sistem madrasah. Namun pondok pesantren yang tidak memiliki dukungan dan fasilitas yang memadai, serba pas pasan lalu memaksakan diri untuk mengakomodasi sistem pendidikan madrasah di pondok pesantren, jangan berharap bisa berjalan dengan baik, bahkan ada kemungkinan pondok

pesantren yang tadinya berjalan lancar bisa saja terhenti dan madrasahpun tersendat-sendat perkembangannya dan pada akhirnya lembaga itu sirna.

Data lembaga keagamaan di Jawa Barat Tahun 2014 berdasarkan pada hasil pendataan EMIS bidang Madrasah dan PD Pontren tahun pelajaran 2013/2014 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tabel data lembaga pendidikan Agama provinsi Jawa Barat
Sumber EMIS Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat

NO	Nama lembaga	Jumlah lembaga	Status		Jumlah Guru/Ustadz	Jumlah Siswa/Santri
			N	S		
1	Madrasah Aliyah	1002	79	923	33.326	134.281
2	Pondok Pesantren	7567	-	7567	38.157	546.674
3	Madrasah Diniyah	23910	-	23910	47.488	376.588
4	TKQ/TPQ	12530	-	12530	37.590	250.600

Dari data tersebut lembaga pendidikan khususnya pendidikan keagamaan (Madrasah dan pondok pesantren) di Jawa Barat sangat mempunyai peran dan potensi untuk mengembangkan kultur dan budaya pendidikan yang positif, dan tentu itu semua memerlukan manajemen pengelolaan lembaga pendidikan (Madrasah) yang bermutu.

Identifikasi Masalah dan Fokus Penelitian

Penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, Madrasah Aliyah Negeri Cijantung dihadapkan pada situasi dan tantangan yang sangat besar dalam upaya meningkatkan manajemen mutu madrasah dalam konteks pengelolaan madrasah Berbagai upaya mewujudkan madrasah yang memprioritaskan input, proses, output, serta pengawasan dalam meningkatkan mutu madrasah di pondok pesantren, terus dilakukan dengan melibatkan seluruh stakeholders dan pelaksana pendidikan. Kompetensi semua pihak selalu menjadi harapan untuk dapat memberikan ruang dalam menyampaikan gagasan dan implementasinya. Untuk itu peran kepala madrasah, pimpinan pondok pesantren, masyarakat, para guru, ustadz, siswa sangat penting sekali dalam peningkatan mutu madrasah di pondok pesantren. Oleh karena itu, upaya mewujudkan manajemen mutu madrasah di pondok pesantren dituntut untuk fokus pada pelanggan (peserta didik), adanya keterlibatan semua warga madrasah dan pondok pesantren, adanya ukuran baku mutu pendidikan madrasah, memandang pendidikan sebagai sistem dan mengadakan perbaikan mutu madrasah secara berkesinambungan.

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian diatas, pertanyaan penelitian dapat peneliti rumuskan : ***Bagaimanakah Manajemen Mutu pendidikan pada Madrasah Aliyah Negeri di Pondok Pesantren.***

Secara lebih khusus rumusan pertanyaan penelitian ini akan diuraikan dalam beberapa pertanyaan berikut ini:

1. Bagaimanakah Perencanaan mutu yang ditetapkan oleh kepala Madrasah Aiyah dan Pimpinan Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung dalam menyiapkan lulusan siswa yang bermutu?
2. Bagaimanakah pelaksanaan program yang diterapkan oleh Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung?
3. Bagaimanakah monitoring dan evaluasi kegiatan mutu yang ditetapkan di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung yang di Pondok Pesantren?
4. Bagaimanakah Tindakan perbaikan mutu yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung yang di pondok pesantren?

Secara umum penelitian ini ditujukan untuk mengetahui, memaknai dan mendeskripsikan manajemen mutu dan mengembangkan model hipotetik peningkatan

manajemen mutu yang dilaksanakan pada Madrasah Aliyah di pondok pesantren pada Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung. Sedangkan secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis perencanaan mutu, yang ditetapkan oleh pimpinan Madrasah Aliyah dan Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung.
2. Menganalisis strategi pelaksanaan mutu dan pengawasan mutu pada Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung.
3. Menganalisis strategi pelaksanaan monitoring dan evaluasi mutu pada Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung.
4. Menganalisis upaya yang dilakukan tentang tindakan perbaikan mutu yang diterapkan pada Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren di Madrasah Aliyah Negeri Cipasung, Madrasah Aliyah Negeri Darussalam, dan Madrasah Aliyah Negeri Cijantung.

Manajemen mutu dalam pelaksanaannya menuntut keterlibatan secara aktif semua anggota organisasi, mulai dari perencanaan, pengendalian dan perbaikan dan pengembangan, serta ditujukan kepada semua aktivitas yang terjadi dalam organisasi. Untuk memujudkan kondisi tersebut maka ada elemen dasar yang perlu mendapat perhatian dalam manajemen kualitas yaitu elemen *implicit* dan elemen *eksplisit*. Elemen *implicit* yang disebut juga dengan *soft qualities* yaitu suasana organisasi yang harus dibangun untuk mendukung terwujudnya tugas-tugas organisasi. Sedangkan elemen eksplisit adalah faktor-faktor yang mendasar dan jelas terdapat dalam proses manajemen yang meliputi lima tugas organisasi yaitu:

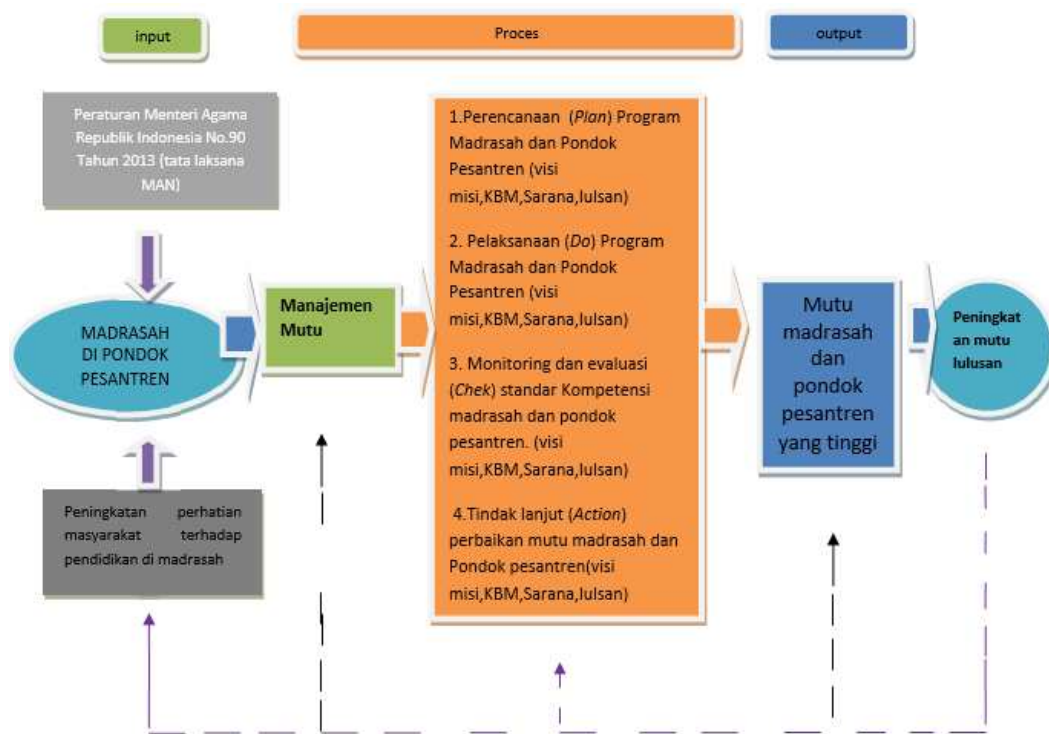
- a. Komitmen pada penyebaran visi
- b. Orientasi pada kebutuhan pelanggan,
- c. Kesatuan tim menjadi basis kegiatan organisasi,
- d. Komitmen pada perbaikan terus menerus
- e. Pengembangan alat-alat dalam manajemen harian organisasi

Banyak sekali penafsiran tentang manajemen yang dikemukakan oleh para ahli dan pemikir, mereka memberikan penjelasan sesuai dengan sudut pandang masing-masing. Menurut Stonner (1996:7) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan. Pengertian tersebut memberi makna bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang memiliki fungsi merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan untuk mencapai suatu tujuan.

Mutu mempunyai pengertian yang sangat beragam. Seiring waktu, konsep mutu semakin berkembang, pada saat sekarang ini pengertian konsep mutu lebih luas daripada sekedar aktivitas industri. Pengertian modern dari konsep mutu adalah membangun sistem kualitas yang modern, yang memiliki ciri: berorientasi pada pelanggan, adanya partisipasi aktif dari semua personil. Adanya pemahaman dari setiap orang terhadap tanggung jawab untuk kualitas, adanya aktivitas yang berorientasi pada tindakan pencegahan atas kerusakan, dan adanya filosofi bahwa kualitas merupakan *way of life*.

Kata mutu adalah istilah yang relatif dan memiliki makna yang berbeda bagi tiap orang. Karenanya definisi tentang mutu sangat bervariasi, beragam dan sangat menarik untuk disimak. Secara umum, definisi mutu berdasarkan kepada orientasi seseorang individu yang terlibat di dalamnya, sebagaimana dikatakan Reeves dan Bednar yakni “tidak ada satupun definisi mutu yang terbaik untuk situasi dengan respek pengukuran, kegeneralisasian, kegunaan bagi manajemen dan relevansinya terhadap pelanggan (*customers*)” (1999; 13). Hal inilah yang membuat Sallis (1996; 2) menyebut mutu sebagai suatu konsep yang licin (*slippery concept*).

Kerangka pikir penelitian yang diharapkan dari pengungkapan masalah-masalah yaitu sebuah kondisi empirik mengenai manajemen mutu madrasah berbasis pondok pesantren dilihat dari proses perencanaan mutu (plan), pelaksanaan mutu (do), pemeriksaan mutu (check) dan tidak lanjut perbaikan mutu (action). Kondisi empirik tersebut selanjutnya akan dijadikan dasar konseptual untuk memaksimalkan keunggulan mutu madrasah berbasis pondok pesantren.



Gambar 2 menunjukkan bahwa dalam pengelolaan madrasah berbasis pondok pesantren mengacu pada pertauran menteri agama tentang tata keloa madrasah serta tuntutan masyarakat yang menginginkan lulusan madrasah lebih baik dari sekoalah umum. Dengan demikian, madrasah dan pondok pesantren harus menjadi *team work* dalam segala aktivitas kegiatan manajemen mutu.

Apabila manajemen mutu dialukan dengan baik dalam setiap kegiatan di madrasah dan pondok pesantren mulai dari perencanaan (*Plan*) program madrasah dan pondok pesantren, Pelaksanaan (*Do*) program madrasah dan pondok

pesantren, Monitoring dan evaluasi (*Chek*) program madrasah dan pondok pesantren, serta Tindak Lanjut (*Action*) perbaikan mutu program madrasah dan pondok pesantren, maka mutu madrasah dan pondok pesantren akan diperoleh hasil yang sangat memuaskan /bermutu tinggi. Dengan mutu madrasah dan pondok pesantren yang sangat tinggi maka akan berdampak pada mutu lulusan yang di dikeluarkan oleh madrasah dan pondok pesantre, dan dengan demikian kepercayaan masyarakat terhadap madrasah dan pondok peantren akan semakin meningkat pula.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini memggunakan metode kualitatif dan pendekatannya melalui studi kasus terhadap Madrasah Aliyan Negeri yang berada di lingkungan Pondok Pesantren yang mempunyai komitmen tinggi dan melaksanaana manajemen mutu yang bersinergi dengan Pondok Pesantren dalam upaya menciptakan lulusan yang kompetitif dalam segi ilmu pengetahuan dan teknologi serta dalam ilmu pengetahuan agama.

Lokasi Penelitian dan profil lembaga

Dasar penetapan ketiga Madrasah Aliya Negeri tersebut sebgai lokasi penelitian adalah:

- 1) Berdasarkan data dari Kemeneterian Agama Kabupaten Ciamis dan Kabupaten Tasikmalaya bahwa Madrasah Alyah Negeri tersebut merupakan Madrasah yang sangat unggul

(bermutu) dari Madrsah-madrasah Aliyah negeri lainnya, terbukti dengan beberapa prestasi yang tealah di peroleh oleh Madrasah Aliyah Negeri tersebut.

- 2) Lulusan dari madrasah tersebut banyak melanjutkan ke perguruan tinggi negeri dan swasta denga prestasinya sejajar dengan lulusan sekolah umum lainnya.
- 3) Kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke madrasah tersebut sangat tinggi.
- 4) Madrasah Aliyah Negeri tersebut berada di dalam Komplek Pondok Pesantren sekaligus memadukan konsep dan majaemen pengelolaan di bawah Pondok Pesantren dan Kementerian Agama.

Perencanaan Manajemen Mutu Madrasah

Dalam perencanaa mutu di tiga Madrasah Aliyah Negeri tersebut ada beberapa hal yang ditemukan dalam penelitian yang menjadi konsen dalam mengembangkan perencanaan mutu dilembaga tersebut, yaitu: 1) adanya komitmen bersama terhadap perumusan Visi, Misi dan tujuan madrasah; 2) adanya kesadaran membangaun kerjasama team (team work) yang solid antara madrasah, pondok pesantren dan masyarakat; dan 3) Fokus perencanaan terhadap mutu lulusan.

Pelaksanaan Manajemen Mutu Madrasah

Implementasi pelaksanaan manajemen mutu di tiga madrasah Aliyah negeri tersebut meliputi: 1). Pelaksanaan program; 2). Metode Belajar; 3). Penggunaan Kurikulum; 4). Penggunaan sarana Prasarana belajar.

1. Pelaksanaan program

Program yang dilaksanak oleh tiga Madrasah Aliyah Negeri tersebut aga berbed, akan tetapi ketiga Madrasah tersebut mempunyai karakteristik dan ciri khas khusus serta spesifikasi materi pelajaran yang dipelajari. Di MAN Darussalam ada tiga program pembelajaran yang dilaksanakan oleh MAN Darussalam, yaitu Program IPA, Program IPS dan Program Keagamaan (program unggulan) di MAN Cijantung program yang dilaksanakan yaitu Program IPA, IPA dan Program Unggulan yaitu Tahsin Al Qur'an, Tahfidz Al Qur'an, Tafsir Al Qur'an dan Lughah Al Qur'an. Sedangkan di MAN Cipasung program yang dilaksanakan yaitu Program IPA dan Matematika, Program Sosial, Prgram Bahasa, Program Agama dan Program Unggulan yaitu pengembangan bahasa inggris dan bahasa arab.

2. Metode belajar.

Berdasarkan temuan hasil peelitian bahwa metode belajar di tiga madrasah aliyah negeri berbasis pondok pesantren tersebut mengedepankan peran aktif siswa dengan proporsi sebanyak 75 %:25 %, beban belajar dirumuskan dalam bentuk waktu yang dibutuhkan oleh peserta didik untuk mengikuti program pembelajaran melalui sistem tatap muka, penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur. Semua itu dimaksudkan agar mencapai standar kompetensi lulusan dengan memperhatikan perkembangan belajar peserta didik baik di madrasah maupun di pondok pesantren. Beban belajar kegiatan tatap muka di ketiga madrasah aliyah negeri berbasis pondok pesantren

tersebut per jam pelajaran berlangsung 45 menit.

3. Penggunaan kurikulum

Berdasarkan hasil penelitian, penggunaan kurikulum di ketiga madrasah aliyah negeri berbasis pondo pesantren tersebut menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), kurikulum berbasis kompetensi (KBK) yang dikeluarkan oleh kementerian agama dan kementerian pendidikan dan kebudayaan serta kurikulum lokal yang di kembangkan oleh madrasah dan pondok pesantren yang disesuaikan dengan perkembangan dan arah kebijakan madrasah dan pondok pesantren.

Pelaksanaan Kurikulum di tiga Madrasah Aliyah Negeri tersebut menggunakan prinsip – prinsip sebagai berikut :1). Pelaksanaan kurikulum didasarkan pada potensi, perkembangan dan kondisi peserta didik untuk menguasai kompetensi yang berguna bagi dirinya. Dalam hal ini peserta didik harus mendapatkan pelayanan yang bermutu, serta memperoleh kesempatan untuk mengekspresikan dirinya secara bebas, dinamis dan menyenangkan; 2). Kurikulum dilaksanakan dengan menegakkan kelima pilar belajar, yaitu :

1. Belajar untuk beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME.
2. Belajar untuk memahami dan menghayati.
3. Belajar untuk mampu melaksanakan dan berbuat secara efektif.
4. Belajar untuk hidup bersama dan berguna bagi orang lain.
5. Belajar untuk membangun dan menemukan jati diri, melalui proses pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan.

Monitoring dan Evaluasi Peningkatan Mutu

Dalam pelaksanaan moitoring dan evaluasi, ketiga madrasah aliyah negeri tersebut melakukan monitoring dan evaluasi bersama anatra madrasah dan pondok pesantren dalam tempat dan waktu yang sudah disepakati bersama. Hal hal yang utama menjadi bahan monitoring dan evaluasi adalah, kegiatan belajar mengajar, prilaku siswa dan tenaga pengajar serta sarana dan fasilitas pembelajaran di madrasah dan pondok pesantren tersebut.

Pengawasan mutu pada aplikasi metodologi peningkatan mutu perbaikan kualitas secara terus-menerus dengan pendekatan PDCA

adalah melakukan penilaian terhadap proses sistem manajemen mutu sebagaimana disampaikan oleh Vincent (2012: 66) SMM ISO 9001: 2008 melalui : a) Melakukan pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan stake holder pendidikan, b) Melakukan pemantauan dan pengukuran proses-proses, c) Melakukan pemantauan dan pemantauan produk layanan, d) Mengevaluasi status kesesuaian dan mengendalikan produk-produk dan atau layanan-layanan yang tidak memenuhi persyaratan dan atau mengalami penyimpangan-penyimpangan, e) Melakukan analisis data yang berkaitan dengan kepuasan stake holder pendidikan, kesesuaian terhadap persyaratan produk layanan, kinerja proses dan produk layanan, serta kinerja pemasok, dan f) Mengidentifikasi penyebab ketidaksesuaian mengambil tindakan korektif.

Tindak Lanjut Perbaikan Manajemen Mutu Madrasah

Berdasarkan temuan penelitian bahwa dalam tindak lanjut perbaikan mutu di ketiga madrasah aliyah negeri berbasis pondok pesantren tersebut dalam melakukan tindak lanjut perbaikan mutu selalu bekerjasama dengan mitra kerja yang sudah menjadi *team work*, karena tindakan akan berhasil dilaksanakan dengan melibatkan warga madrasah, pondok pesantren dan masyarakat, dengan tetap menempatkan kepala madrasah sebagai pengambil kebijakan.

Kegiatan tindak lanjut perbaikan mutu itu dilakukan dalam upaya mempertahankan tradisi dan budaya mutu yang selalu di laksanakan oleh ketiga madrasah aliyah berbasis pondok pesantren tersebut. Tradisi dan budaya mutu merupakan hal yang sangat penting dalam suatu lembaga termasuk madrasah aliyah negeri berbasis pondok pesantren dari situ akan terlihat karakteristik dan ciri khas mutu suatu lembaga.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Goetsch DL dan Davis DL (2002:110) karakteristik budaya mutu adalah:

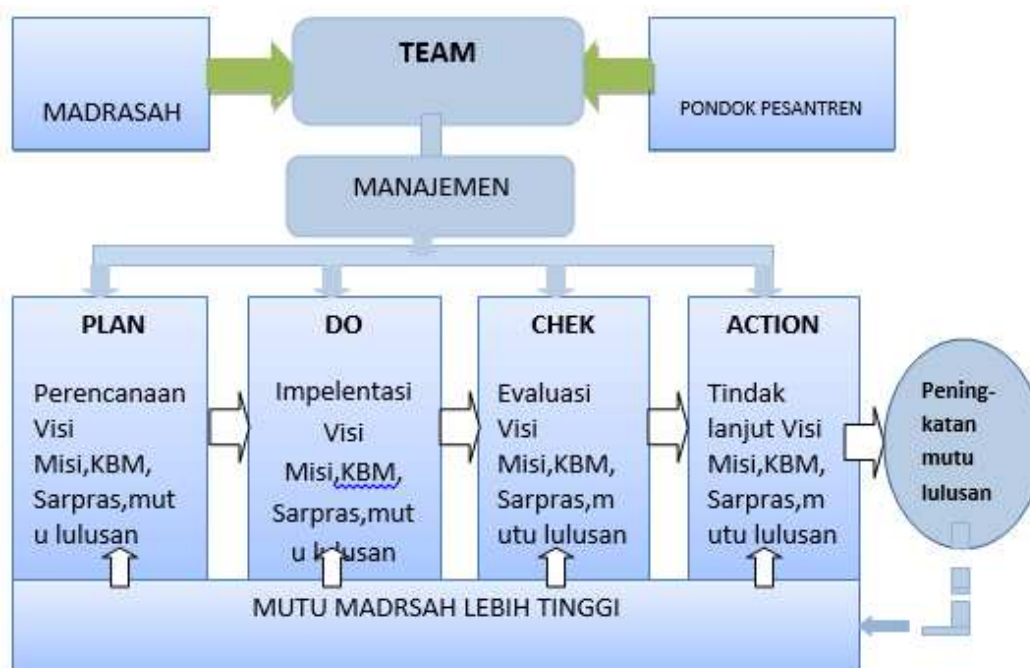
1. Prilaku sesuai dengan slogan
2. Masukan dari stakeholder pendidikan secara aktif diminta dan digunakan untuk

meningkatkan mutu secara terus-menerus.

3. Para karyawan dilibatkan dan diberdayakan.
4. Pekerjaan dilakukan dalam suatu tim.
5. Manajer tingkat eksekutif di ikutsertakan dan dilibatkan dalam tanggung jawab mutu, tidak didelegasikan.
6. Sumberdaya yang memadai disediakan dimanapun dan kapanpun dibutuhkan untuk menjamin perbaikan kualitas secara terus menerus.
7. Pendidikan dan pelatihan diadakan agar karyawan pada semua tingkat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus.
8. Sistem penghargaan dan promosi didasarkan pada kontribusi terhadap perbaikan mutu secara terus menerus.
9. Rekan kerja dipandang sebagai stakeholder pendidikan internal.
10. Pemasok diperlukan sebagai mitra kerja.

Pengembangan Model Manajemen Mutu Pendidikan pada Madrasah di Pondok Pesantren

Manajemen mutu madrasah yang dilaksanakan pada ketiga madrasah yang menjadi subjek penelitian secara umum tidak terlepas dari komponen-komponen manajemen mutu dengan pendekatan model PDCA, penjelasan mengenai PDCA tersebut adalah sebagaimana telah disampaikan pada bagian kajian pustaka, namun pada dasarnya pada implementasinya tidak terlepas dari permasalahan sehingga dalam proses pengembangan dan atau peningkatan mutu masih perlu adanya pengembangan terutama dalam tahap operasional, untuk mencari solusi tersebut peneliti menyampaikan juga mengenai pendekatan PDCA sebagai padanan dalam mencari langkah penyelesaian dan atau pemenuhan terhadap kebutuhan penjaminan mutu pada ketiga madrasah tersebut, adapun kerangka manajemen mutu madrasah yang dilaksanakan pada ketiga madrasah tersebut adalah sebagaimana gambar di bawah ini.



Gambar
Model hipotetik Manajemen Mutu Madrasah berbasis Pondok Pesantren

Berdasarkan model tersebut bahwa manajemen mutu yang dikembangkan di madrasah aliyah negeri berbasis pondok pesantren merupakan hasil kesatuan antara madrasah dan pondok pesantren dalam sebuah *team work* yang sangat kuat yang tidak bisa terlepas satu dengan lainnya hingga dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut pada setiap kegiatan di madrasah tersebut adalah *team work* antara madrasah dan pondok pesantren. Manajemen mutu di madrasah tersebut dibangun dari komitmen bersama dalam sebuah *teamwork* yang solid dan tidak terlepas dari kegiatan awal sampai akhir antara madrasah dan pondok pesantren hingga mutu lulusan madrasah tersebut akan terwujud yang berkarakter pondok pesantren dan madrasah.

Apabila model manajemen mutu dilakukan dengan baik dalam setiap kegiatan di madrasah dan pondok pesantren mulai dari perencanaan (*Plan*) program madrasah dan pondok pesantren, Pelaksanaan (*Do*) program madrasah dan pondok pesantren, Monitoring dan evaluasi (*Chek*) program madrasah dan pondok pesantren, serta Tin-

dak Lanjut (*Action*) perbaikan mutu program madrasah dan pondok pesantren, maka mutu madrasah dan pondok pesantren akan diperoleh hasil yang sangat memuaskan /bermutu tinggi. Dengan mutu madrasah dan pondok pesantren yang sangat tinggi maka akan berdampak pada mutu lulusan yang di keluarkan oleh madrasah dan pondok pesantren, dan dengan demikian kepercayaan masyarakat terhadap madrasah dan pondok pesantren akan semakin meningkat pula.

Hal ini sesuai dengan Undang-undang nomor 20 tahun 2013 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 3 yang menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bernartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan Bagaimanakah manajemen mutu madrasah aliyah negeri Darussalam Kabupaten Ciamis, Madrasah Aliyah negeri Cijantung Kabupaten.

Ciamis dan Madrasah Aliyah Negeri Cipasung Kabupaten Tasikmalaya dilihat kebijakan mutu visi dan misi, perencanaan mutu dalam, pelaksanaan mutu, dan pengawasan mutu yang dil-

aksanakan di madrasah Aliyah Negeri di Pondok Pesantren. Berdasarkan temuan dan pembahasan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada BAB IV, dapat disimpulkan bahwa otoritas pimpinan pondok pesantren yang menaungi madrasah aliyah sangat mempengaruhi kebijakan dan program yang dilakukan oleh madrasah dan hal ini yang menjadi kekuatan sekaligus cirikhas tersendiri bagi madrasah hingga bisa bertahan sampai dengan sekarang dalam menjalankan program pendidikan dan hal-hal lain yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan mutu

Dalam tahap perencanaan ketiga Madrasah Aliyah Negeri tersebut selalu melibatkan pondok pesantren sebagai timwork/mitra kerja yang sangat solid, hal yang direncanakan adalah visi misi, tujuan, pelaksanaan KBM perbaikan sarana dan prasarana termasuk sasaran program madrasah yang mengakomodasi kepentingan mutu akademik madrasah dan pondok pesantren, penyusunan visi dan misi, Guna mewujudkan visi diperlukan dukungan dan komitmen baik dari madrasah dan pondok pesantren maupun pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Pelaksanaan mutu

Pelaksanaan mutu di tiga madrasah aliyah negeri tersebut dilaksanakan dengan berbagai program yang di ikuti oleh siswa sesuai dengan bakat dan minatnya diantaranya program umum, program sosial, program keagamaan dan program unggulan. Pelaksanaan program tersebut diikuti oleh semua unsur dengan kerjasama tim yang sangat solid, serta dukungan dari masyarakat yang sangat luar bisa terhadap implementasi program program yang dilaksanakan di madrasah, selain itu sistem pembelajaran berasrama dalam pelaksanaan mutu di madrasah tersebut dirasakan sangat efektif dalam upaya pembentukan mutu lulusan madrasah yang berbeda dari madrasah lainnya. Kegiatan pembelajaran dilakukan di madrasah dan di asrama pondok pesantren dengan jadwal kegiatan mulai dari pukul 04:30 s.d 21:00 WIB.

3. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan mutu di ketiga madrasah aliyah negeri tersebut merupakan bagian dari team work yang harus selalu dilakukan bersama antara madrasah dan pondok pesantren monitoring dan evaluasi dimulai dari perencanaan, pelaksanaan mutu pendidikan dan perbaikan supaya mutu lulusan sesuai kebutuhan yang diharapkan masyarakat. Keterbatasan sumber daya

manusia dan anggaran menyebabkan monitoring dan evaluasi terhadap unsur-unsur tersebut kurang dilakukan. Pada level *input* tidak dilakukan monitoring dan evaluasi, pada level proses monitoring dan evaluasi hanya dilakukan secara terbatas untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang tampak dipermukaan dan lebih operasional. Permasalahan pada level proses terutama di sistem belum secara mendalam dikaji sehingga monitoring dan evaluasi untuk memprediksi *output* tidak dapat dilakukan secara ilmiah.

4. Tindak Lanjut Perbaikan Mutu

Tindak lanjut dalam perbaikan mutu di tiga madrasah aliyah negeri tersebut dilakukan secara terus menerus. Identifikasi masalah yang dilaksanakan secara ilmiah masih terbatas, tindak lanjut perbaikan bersifat kreatif buka proaktif guna meminimalisir masalah melalui tindakan prediktif. Keterbatasan monitoring dan evaluasi terhadap unsur-unsur utama total quality manajemen menyebabkan tindakan hanya dilakukan pada tingkat operasional sedangkan pada level sistem seperti pengaruh sistem kompensasi terhadap komitmen organisasi belum dilakukan. Namun secara prinsip madrasah dan pondok pesantren melakukan perbaikan dan tindak lanjut secara terus menerus dalam teamwork yang sudah terbentuk.

Berdasarkan simpulan diatas maka implikasi dari penelitian ini diantaranya:

1. Dengan perencanaan yang melibatkan berbagai pihak termasuk pondok pesantren dan masyarakat akan memudahkan pihak madrasah dalam menyusun program dan sasaran mutu yang akan dilaksanakan sesuai harapan masyarakat.
2. Pelaksanaan sistem manajemen mutu pendidikan di madrasah yang berbasis pondok pesantren dilaksanakan secara bersama oleh madrasah dan pondok pesantren yang saling bersinergi akan menghasilkan mutu lulusan yang jelas sesuai harapan madrasah dan pondok pesantren.
3. Evaluasi bersama yang dilakukan oleh madrasah dan pondok pesantren akan membuat siswa lebih disiplin dan berkarakter.
4. Tindak lanjut perbaikan mutu yang dilakukan madrasah dan pondok pesantren mempercepat madrasah menentukan sasaran mutu dan perbaikan kerah peningkatan kualitas lembaga.

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, peneliti mengajukan rekomendasi yang

dapat ditawarkan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Dalam merencanakan mutu yang dilaksanakan di madrasah, madrasah harus senantiasa menjaga komunikasi yang terbangun dengan pondok pesantren dan masyarakat karena dengan jalinan komunikasi dan team work yang solid program program madrasah akan berjalan dengan baik. Karena bagaimanapun program yang baik tidak bisa berjalan dengan sempurna tanpa ada dukungan dari pihak lain.
2. Pelaksanaan program yang dilaksanakan oleh madrasah yang telah bersinergi dengan program pondok pesantren menjadikan siswa yang belajar di madrasah mempunyai keilmuan yang kompetitif. Hal ini sangat luar biasa bila terus dikembangkan dan alangkah baiknya madrasah dan pondok pesantren da-

lam pelaksanaan programnya terus menerus mencari inovasi-inovasi yang mengarah pada peningkatan kualitas siswanya.

3. Kaitan dengan evaluasi pembelajaran di madrasah. Madrasah membuat format dan dokumen monitoring dan evaluasi agar kekuatan dan kelemahan madrasah bisa mudah dan cepat dianalisa, kerjasama yang baik dalam team work antara madrasah dan pondok-pesantren akan mempermudah dalam melakukan evaluasi.
4. Tindak lanjut perbaikan mutu menjadi agenda yang utama dilakukan madrasah dan pondok pesantren, tindakan perbaikan harus cepat segera dilakukan, karena keterlambatan menindak lanjut suatu program atau hal yang belum dikatakan berhasil, akan membuat peningkatan mutu terlambat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwasilah, Chaedar (2009). *Pokoknya Kualitatif*. Jakarta: Pustaka jaya
- Amirullah dan Hanafi, R (2002). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Anderson, C. (2010). *Presenting and Evaluating Qualitative Research*. *American Journal of Pharmaceutical Education* 2010, 74 (8) hlm 1-7.
- Anshari, W. E. (2012). *Leadership In Community Partnerships: South African Study And Experience*. *Centeur J Public Health* 20 (3): hlm 174-184.
- Arcaro, J. S (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta.
- Archibong, F. I (2010). *Instructional Supervision In The Administration Of Secondary Education: A Panacea For Quality Assurance*. *European Scientific Journal*, 8, (13) hlm .61-70
- Ayeni, A. J dan Ibukun, W. O (2013). *A Conceptual Model for School-Based Management Operation and Quality Assurance in Nigerian Secondary Schools*. *Journal of Education and Learning*, 2 (2) hlm .36-43
- Ayeni, A.J (2010). *Teachers' Professional Development and Quality Assurance In Nigerian Secondary Schools World*. *Journal of Education*, 1 (2) hlm. 143-149
- Basuki, H (2006). *Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Kemanusiaan Dan Budaya*. Jakarta.
- Bogdan, R W dan Bilken, (1982). *Qualitative Research For Education An Introduction to Theory and Methode*. Allyn And Bacon. Boston london
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A. and Denison, P. (2003). *A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks*. *Centre for Leadership Studies*. University of Exeter. UK.
- Bryk, A. et al (2010). *Organizing Schools for Improvement*. USA: The University of Chicago Press.
- Bukowska, G. dan Gorzelak, J, S (2011). *School competition and the quality of education: introducing market incentives into public services*. *Economics of Transition*. 19(1) hlm.151-177
- Bungin, B. (2003). *Analisis data Penelitian Kualitatif, pemahaman filosofis dan metodologis kearah penguasaan aplikasi*. Jakarta: PT.Raja. Grafindo
- Buzzeo, T. (2007). *Collaborating to Meet Standards: Teacher/Librarian Partnerships for K6*. Ohio: Linworth Publishing, Inc.
- Crawford. Megan and Kydd, Lesley.(2005). *Leadership and Teams in Educational Management*. *Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim di Dalam Manajemen Kependidikan*. Jakarta: Grasindo

- Creswell, J.W.(2009), *Research Design*(Third Edition). California:SAGE Publication. Inc
- Deming, W. E., (2000). *Out of The Crisis: Quality Productivity and Competitive Position*. Cambridge University Press, Cambridge. [Online]. Tersedia: books.google.co.id.
- Dennis, A. (2011). *Symbolic Interactionism and Ethnomethodology*. *Symbolic Interaction*. 34, (3), hlm. 349–356.
- Departemen Pendidikan Nasional (2003). UU SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003. Tentang Standar Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Departemen Pendidikan Nasional (2005): Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Desai, T. N. (2010). *Overcoming Barriers to Total Quality Management's Success Productivity*, 51(2) hlm.189-200.
- DeSilets, L. D., dan Dickerson, P. S (2008). *SWOT Is Useful in Your Tool Kit The Journal of Continuing Education in Nursing*, 39 (5), hlm. 196-197.
- Donovan, M. S, Wigdor, A. K, dan Snow , C. E . (Penyunting) (2003). *Committee on a Strategic Education Research Partnership*. Washinton. National Academic Press.
- Dorothea, Wahyu (2002). *Manajemen Kualitas*,Ghalia Indonesia
- Edward, L. et al (2008). *Social Exchange and Micro Social Order . American Sociological Review*, 73 (4) hlm. 519-542
- Engkoswara dan Komariah, Aan.(2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Fandy Tciptono dan Anastasia (2001).*Total Quality Manajemen*. Yogyakarta:andi
- Frear, D. (2007). *The Effect of Change on Management Planning: Applying Chaos Theory*. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (14) hlm 57-60
- Gaffar, M. Fakry. (2005). *Perencanaan Pendidikan, Teori dan Metodologi*. Jakarta: PPLPTK Dirjen Dikti Depdikbud
- Gaspersz, Vincen. (2005). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia.
- Goetsch, D., D. L. dan Davis, S., B. (2003). *Quality Management. Introduction TQM for Production, Processing and Services*. Pearson: Prentice Hall.
- Grauwe, A. D. (2007). *Improving The Quality Of Education Through School-Based Management: Learning From International Experiences*. *Review of Education*. (51), hlm. 269–287
- Griffith S, A. (2008). *A Proposed Model for Assessing Quality Of Education International Review of Education*. 2 (54) hlm. 99–112.
- Haman, E. A. (2004). *The Complete Partnership Book*. Illinois: Sphinx® Publishing
- Haris, A. (2002). *School Improvement: What's in it for schools?* London: Routledge Falmer.
- Hauk, R, R. dan Arias, J. (2008): *Developing Professional Values: Campus and Community Perspectives on a Social Work Partnership*. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 4 (118). hlm 31-36
- Helm, M. M. J., dan Nixon, J. (2010). *Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade*. *Journal of Strategy and Management*. 3 (3) hlm. 215-251.
- Herel, J. L. (2008). *The Implementation Impact Of Continuous Quality Improvement (CQI) On Teacher Perceptions Of CQI Categories*. A Dissertation. University of Missouri-Columbia.
- Heyward, M., Cannon, R. A., & Sarjono. (2011). *Implementing School-Based Management In Indonesia*. RTI Press publication.
- Hoch, C. (2011). *The planning research agenda: planning theory for practice*. *TPR*, 82 (2) hlm. 8-15
- Hornby, G. (2011). *Parental Involvement in Childhood Education. Building Effective School-Family Partnerships*. London: Springer Science.
- Hoy, Jardine. dkk (2005). *Improving Quality in Education*. London :New Fetter Lane
- J. M. Juran and A. Blanton, Godfrey, (2000).*The Quality Control Process*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Kartono, Kartini. (1997). *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Kemenetrian Agama (2013).*Peraturan Menteri Agama RI Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah*. Jakarta: Direjen Pendis.

- Kemenetrian Agama (2014). *Peraturan Menteri Agama Ri Tentang Pendidikan Keagamaan Islam*. Jakarta: Direktorat PD Pontren
- Kerlingger, Fred (2006). *Asas-asas Penelitian Behavioral*. Alih bahasa Simaputang Yogyakarta: Gajahmada Press.
- King, J.T. (2006). *A Study of the San Antonio Education Partnership (SAEP): Family, School, and Community . Dissertation*. University of Texas at Austin.
- Komariah, A. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- MaèNtysalo, R. (2002,) *Dilemmas in Critical Planning Theory*. *TPR*, 73 (4) hlm. 417-436.
- Makmun, A. Syamsuddin..(2004). *Psikologi Kependidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, Mathew. B and Huberman, A. Michael. (2007). *Analisis Data Kualitatif*, Buku Sumber tentang metode-metode baru. Jakarta: Unversitas Press
- Moleong, L. J., (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mora, A. C, Leal, A. dan Rolda'n, J. L. (2006). *Quality Assurance in Education Emerald Article. Using enablers of the EFQM model to manage institutions of higher education. Quality Assurance in Education*, 14 (2), hlm.99-122.
- Mulyasa, E. (2003), *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosyda Karya.
- Mulyono.(2008). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Jogjakarta: AR RUZZ MEDIA.
- Munhurun, P. R. et al (2010). *A proposed model for measuring service quality in secondary education. International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (3), hlm. 335-351.
- Nanang Fattah, (2004), *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Narcisse, S. J. (2007). *Local and Global Capacity Building for a Sustainable School Community Partnership: Implications for Policy and Practice*. Dissertation University of Pittsburgh.
- Narveson, J. (2010). *The Relevance of Decision Theory to Ethical Theory Ethic Theory Moral Prac*, 2 (13), hlm. 497–520.
- Nasution. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada Press.
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nelson, A. J. (2006). *Characteristics Of A School-University Partnership: A Grounded Theory Approach*. Dissertation. Illinois State University.
- Ngware, M. S., Wamukuru, D. K., dan Odebero, S.O. (2006). *Total Quality Management In secondary schools in kenya: extent of practice. Quality assurance in education*,
- Noor Mahpuddin (2006). *Potret Dunia Pesantren*. Bandung: Humaniora
- O'neil, W. F. (2008). *Ideologi-ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Pecar, Z. Cervai, S., dan Keka'le, T. (2009). *Developing a European quality assessment tool for schools. The TQM Magazine* . 21 (3), hlm. 284-296.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang *Standar Nasional Pendidikan*. Pustaka Pergaulan: Jakarta.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang *standar kompetensi kepala madrasah / madrasah*.
- Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang *standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru*.
- Pickett, M. (2011). *Theory of Reasoned Action: Reassessing the Relationships of Moral and Ethical Climates in Organizations. Journal of Organizational Psychology*, 11(1), hlm. 63-72.
- Ricardson, T. (2005). *Environmental assessment and planning theory: four short stories about power, multiple rationality, and ethics. Environmental Impact Assessment Review* 25 (4) 341–365.
- Rochaety, E. (2006). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Salis, Edwar. (Alih Bahasa Ali Riyadi, A dan Fahrurrozi) (2005). *Manajnamen Mutu Terpadu*. IRCisoD:jogjakarta
- Satori Djam'an dan Komariah Aan. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Schereens, J., Luyten, H., dan Ravens, (penyunting). (2011). *Perspectives on Educational Quality*. Netherlands. Springer.
- Setiawan, E. (2011). Kamus besar Bahasa Indonesia versi 1.1 (2010 diakses 12 Desember 2013)
- Stoner, James A.P.et.all (1996). *Manajemen*, (jilid I dan II) Indeks Gramedia Grup
- Sugiyono (2010). *Penelitian untuk Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Syaefudin Sa'ud, U dan Syamsudin Makmun, A.(2007) *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Tilaar, H.A.R (2000). *Manajemen pendidikan Nasional*.Bnadung: Rosdakarya
- Tjiptono, F. dan Diana, A. (2009). *TQM. Total Quality Management*. Yoyakarta : Andi
- Weik, E. (2012). *Introducing "The Creativity of Action" Into Institutional Theory*. *Management*,
- Widodo, Joko (2005). *Perencanaan Pendidikan di SMK (Model Perencanaan Pendidikan berbasis keunggulan mutu studi)* disertasi (tidak diterbitkan) SPS UPI : Bandung
- Wihdah El Minah (2012). *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta
- Wilkinson, Joseph W, Michael W Cerullo, Vasant Raval dan Bernard Wong On Wing. (2007). *Accounting Information Systems*. John Wiley Inc.
- William, J. Rothwell, (1995). *Beyond Training and Depelovment*. New York: Amacon.
- Yanhan, Z. (2012). *A Review of Social Exchange Relationship*. *Studies in Sociology of Science*.
- Zamroni. (2007). *Meningkatkan Mutu Sekolah*, PSAP Muhammadiyah: Jakarta