

# **Pengaruh Penegerian Madrasah Terhadap Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai, Nusa Tenggara Timur**

**Abdul Majir, Yohanes Kurniawan**

Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng

e-mail: [abdulmajir@gmail.com](mailto:abdulmajir@gmail.com), [yohaneskurniawang1@gmail.com](mailto:yohaneskurniawang1@gmail.com)

## **Abstract**

*The government implements private madrasa in order to improve Islamic education services. The strengthening of the existence of madrasa is inseparable from the participation of stakeholders. Especially in the fields of managerial, human resources, and infrastructure. The combination of a traditional Islamic education system with a modern Islamic education system is an appropriate alternative policy. This study aims to describe the concept of education management in the madrasa, the role of stakeholders, and the influence of madrasa enforcement on the implementation of education quality improvement in Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Manggarai, East Nusa Tenggara. This research is a case study with an interpretive or post positivistic approach. The findings of this study are the establishment of madrasa has a positive effect on the madrasah management which is more transparent, accountable, collaborative, coordinative, and while maintaining the characteristics of madrasahs. Cooperative Participation Management based on religiosity become model of education quality improvement in MAN 2 Manggarai.*

**Keywords:** *Madrasa Enforcement, Madrasa Quality Improvement, MAN 2 Manggarai*

## **Abstrak**

*Pemerintah melakukan penegerian madrasah swasta dalam rangka meningkatkan pelayanan pendidikan Islam. Semakin menguatnya eksistensi madrasah tidak terlepas dari peran serta stakeholders. Khususnya bidang manajerial, SDM dan sarana prasarana. Perpaduan sistem pendidikan Islam tradisional dengan sistem pendidikan Islam modern merupakan alternatif kebijakan yang tepat. Penelitian ini mendeskripsikan konsep manajemen pendidikan di madrasah, peran stakeholders serta pengaruh penegerian madrasah terhadap pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, Nusa Tenggara Timur. Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan pendekatan interpretif atau post positivistic. Temuan penelitian ini, bahwa penegerian madrasah berpengaruh positif terhadap manajemen madrasah yang lebih bersifat transparan, akuntabilitatif, kolaboratif, koordinatif dan tetap menjaga karakteristik madrasah. Cooperative Participation Management berbasis religiusitas menjadi model dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.*

**Kata Kunci:** *Penegerian Madrasah, Peningkatan Mutu Madrasah, MAN 2 Manggarai*

## Pendahuluan

Manajemen pendidikan Islam semakin berkembang seiring dengan perkembangan manajemen pendidikan umum lainnya. Berbagai macam upaya dilakukan agar mampu bersaing dalam memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari pengguna jasa pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan bermutu oleh madrasah merupakan suatu tuntutan untuk menarik minat masyarakat yang semakin selektif dalam memilih sekolah. Masyarakat pada umum memilih madrasah/sekolah yang sumber daya manusia (SDM, khususnya pendidik) dan sarana prasarana bermutu. Sebab dengan SDM dan sarana prasarana yang bermutu, proses pembelajaran berjalan dengan baik dan dipastikan bisa menghasilkan lulusan yang bermutu.

Penegerian madrasah sebagai upaya peningkatan kualitas madrasah agar sejajar dengan kualitas sekolah negeri pada umumnya.<sup>1</sup> Pengembangan status kelembagaan menjadi negeri merupakan respons pemerintah atas tuntutan masyarakat agar madrasah menjadi pilihan masyarakat. Masyarakat Indonesia meyakini bahwa keberadaan madrasah mampu memberi keseimbangan pengetahuan ilmu agama dan ilmu pengetahuan umum (informasi dan teknologi).<sup>2</sup> Oleh karena itu, kementerian agama perlu meningkatkan mutu pendidikan madrasah, khususnya bidang manajerial, SDM dan sarana prasarana pendukung. Dengan dinegerikannya madrasah swasta, implikasinya, madrasah swasta tersebut milik negara, dibiayai negara, sarana prasarana dilengkapi oleh negara. Selain itu, madrasah yang dikelola negara memiliki akses yang lebih luas untuk sejajar dengan sekolah umum lainnya.

Farida Hanun menjelaskan bahwa (1) telah terjadi perubahan sistem pengelolaan madrasah yang dinegerikan terkait dengan perekrutan, manajemen, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, dan kesiswaan; (2) pengelolaan madrasah yang sudah dinegerikan mencakup

<sup>1</sup> Ahmad Tohirin, Mustiningsih Mustiningsih, dan Sultoni Sultoni, "Proses Perubahan Status Madrasah Swasta Menjadi Madrasah Negeri," *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1 (3), (2018): 270-78, <https://doi.org/10.17977/umo27vii32018p270>.

<sup>2</sup> Muhammad Nur Hasan, "Upaya Menjadikan Madrasah sebagai Lembaga Pendidikan Unggul," *Wahana Akademika: Jurnal Studi Islam dan Sosial* 2 (2), (2016): 75, <https://doi.org/10.21580/wa.v2i2.380>.

keterbatasan sarana prasarana, rendahnya anggaran dari pemerintah, dan rendahnya kompetensi guru; (3) kebijakan penegerian madrasah membawa pengaruh terhadap meningkatnya prestasi akademik dan non akademik siswa serta tingginya animo masyarakat; dan 4) strategi pemerintah meningkatkan mutu madrasah dilakukan melalui perbaikan manajemen kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan dan hubungan masyarakat.<sup>3</sup> Hal senada disampaikan oleh Lutfi Ade menyatakan bahwa strategi Kementerian Agama RI dalam mengembangkan Madrasah mengacu pada rencana strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam yang mengarah pada perluasan akses pendidikan bagi masyarakat yang kemudian diterjemahkan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam ke dalam 5 kegiatan prioritas pendidikan Islam dalam mencapai sasaran program pendidikan Islam. Termasuk di dalamnya peningkatan akses, mutu, kesejahteraan dan subsidi pendidikan keagamaan Islam.<sup>4</sup>

Kualitas madrasah aliyah khususnya yang telah dinegerikan seharusnya semakin meningkat. Namun, realitas di lapangan kualitas pendidikan madrasah sangat bervariasi, ada yang meningkat dan sebagian besar sangat memprihatinkan.<sup>5</sup> Hal ini dapat diamati dari aspek *input*, *proses*, *out-put* dan *out-come*. Selain itu, masih belum ada terobosan baru kepala madrasah yang berorientasi kepada kualitas, kekurangan dana yang membuat pengelolaan madrasah menjadi kurang profesional, minim dan tidak meratanya bantuan dana pemerintah yang sampai kepada madrasah. Disisi lain peran komite masih sebatas peran administratif. Hal itulah yang dirasakan oleh Madrasah Aliyah Negeri 2 Manggarai.

---

<sup>3</sup> Farida Hanun, "Evaluasi Penegerian Madrasah", Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Jakarta Pusat. *Al-Qalam*, Volume 21 (2), (2015): 236-250.

<sup>4</sup> Ade Munawar Lutfi. "Manajemen Strategis Kementerian Agama RI dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Insan (Studi Kasus Cendekia Serpong dan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Gorontalo)". *Tesis*, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2018.

<sup>5</sup> S. Solehan, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Muara Enim," *Conciencia* 14 (2), (2014): 41-69, <https://doi.org/10.19109/conciencia.v14i2.95>.

Dalam kerangka pemikiran itulah kiranya penelitian ini perlu dilakukan dengan fokus utama (*grand theory*),” pengaruh penegerian madrasah terhadap manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Guna memperoleh teori substantif, maka fokus penelitian ini pada konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, peran serta stakeholder dalam perencanaan, pelaksanaan pengendalian manajemen peningkatan mutu pendidikan dan pengaruh penegerian madrasah terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

Untuk mengungkap dan memperoleh teori substantif dari fokus permasalahan, penelitian ini merupakan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumen. Analisis data dilakukan secara induktif dengan model interaktif, sedangkan untuk mengetahui triangulasi digunakan untuk validasi data.<sup>6</sup> Penelitian ini diharapkan mampu memperoleh teori-teori substantif terkait permasalahan dan dapat menjelaskan secara komprehensif tentang konsep manajemen madrasah, peran serta stakeholders, dan pengaruh penegerian madrasah terhadap manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai.

## **Manajemen dan Penegerian Madrasah**

Pengelolaan madrasah dapat mempertimbangkan kultur madrasah. Kultur madrasah yang dimaksud meliputi: 1) lingkungan yang teratur, 2) kesepakatan dan kerja sama antar guru, 3) konsentrasi kepada kemampuan dasar dan waktu yang dibutuhkan untuk belajar, 4) pemantauan terhadap kemajuan siswa, 5) administrasi dan kepemimpinan, 6) kebijakan yang melibatkan orang tua, dan harapan yang tinggi.<sup>7</sup> Kultur tersebut dapat membentuk dan mengembangkan madrasah aliyah sehingga mampu mempertahankan eksistensinya dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

<sup>6</sup> Milles, Bogdan, *Qualitative Research for Education, An Introduction to Theory and Methods*, (Boston: Allyn and Bacon, 1992), hlm.62.

<sup>7</sup> Kemenag RI Nomor 39 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015-2019, (Jakarta: PT Gramedia Utama, 2015), hlm. 63.

Menurut Admon<sup>8</sup> yang terkenal dengan teori *effective school*, yang fokus pada perbaikan proses pendidikan guna peningkatan mutu pendidikan antara lain: 1) lingkup sekolah/madrasah yang aman dan tertib, 2) sekolah/madrasah memiliki visi/misi dan target mutu yang dicapai, 3) sekolah/madrasah memiliki manajerial yang kuat, 4) adanya harapan yang tinggi dari personal sekolah/madrasah, 5) adanya pengembangan sekolah/madrasah staf yang terus sesuai tuntutan IPTEK, 6) adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademis dan administrasi serta pemanfaatannya untuk perbaikan mutu, 7) adanya komunikasi dan dukungan orang tua dan masyarakat.<sup>9</sup> Hal senada Hidayat Soetopo, mutu madrasah/sekolah adalah tertuju pada mutu lulusan, yang terkait dengan mutu proses, personil, media, sumber belajar, sarana prasarana, biaya, manajemen dan lingkungan pendidikan sekolah/madrasah.<sup>10</sup>

Sedangkan manajemen madrasah sebenarnya sama halnya dengan manajemen sekolah, hanya secara teknis madrasah menggambarkan proses pembelajaran formal dan memiliki konotasi spesifik terkait kurikulum dan sistemnya lebih dominan nilai religiusitas dengan porsi mata pelajaran agama Islam lebih banyak serta memiliki karakteristik islami dalam pergaulan, berpakaian, dan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai islami.<sup>11</sup> Menurut Made Pidarta, manajemen sekolah/madrasah dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>12</sup> Sedangkan George R. Terry, Henry Fayol, menyebutkan praktik manajemen dapat dikelompokkan ke dalam beberapa pola kegiatan manajerial dalam 4 fungsi manajemen, yaitu:

---

<sup>8</sup> Khoirul Huda, "Problematika Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam," *Jurnal Dinamika Penelitian* 16 (2), (2016), <https://doi.org/10.21274/dinamika.2016.16.2.309-336>.

<sup>9</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 25.

<sup>10</sup> Hidayat, Soetopo, *Pendidikan dan Pembelajaran, Teori dan Praktik*, (Malang: Universitas Negeri, 2004), hlm. 126.

<sup>11</sup> Direktorat Jendral PAI, *Rencana Strategi Pendidikan Agama Islam*. (Jakarta: Departemen Agama RI, 2010), hlm. 162.

<sup>12</sup> Made, Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Ct. II (Jakarta: Rineka Cipta, 1988), hlm. 4.

(1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian, (3) Pengarahan, dan (4) Pengendalian dengan prinsip dasar harus efisien dan efektif.<sup>13</sup>

Menurut Murphy dan Louis, manajemen sekolah (lembaga pendidikan) mempunyai lima bentuk modal yang perlu dikelola untuk keberhasilan pendidikan yaitu: 1) *Integrative capital* (modal integratif), 2) *Human capital* (modal manusia), 3) *Financial capital* (modal keuangan), 4) *Social capital* (modal sosial), 5) *Political capital* (modal politik). Lebih lanjut Mulyasa, menjelaskan, modal integratif adalah modal yang berkaitan dengan pengintegrasian empat modal lainnya untuk dapat dimanfaatkan bagi pencapaian program/tujuan pendidikan. Modal manusia adalah sumber daya manusia yang kemampuan untuk menggunakan pengetahuan bagi kepentingan proses pendidikan/pembelajaran. Modal keuangan adalah dana yang diperlukan untuk menjalankan dan memperbaiki proses pendidikan. Modal sosial adalah ikatan kepercayaan dan kebiasaan yang menggambarkan sekolah sebagai komunitas. Modal politik adalah dasar otoritas legal yang dimiliki untuk melakukan proses pendidikan/pembelajaran.<sup>14</sup>

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen madrasah atau sekolah dapat diartikan mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola sumber daya (manusia, dana, sarana prasarana) secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan. Berdasarkan kepemilikannya, madrasah di Indonesia dibagi menjadi dua jenis, yaitu negeri dan swasta. Madrasah swasta adalah madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat, sedangkan madrasah negeri adalah madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah. Perbedaan kepemilikan madrasah tidak serta merta mengubah muatan kurikulum keagamaan yang ada di dalamnya. Hanya saja penyelenggaraan oleh pemerintah tentu secara teknis sedikit banyak akan berbeda dengan penyelenggaraan oleh masyarakat. Namun demikian pengembangan dilakukan tidak membedakan kemampuan dalam pengetahuan, ketrampilan dan sikap.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2000), hlm. 22.

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 115.

<sup>15</sup> Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia, *Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015 – 2019*, (Jakarta, 2015), hlm. 242.

Penegerian madrasah swasta, tentunya melalui proses evaluasi yang sistematis untuk menilai madrasah berdasarkan kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan keputusan atas obyek yang dievaluasi yaitu penegerian madrasah swasta. Pemerintah melakukan penegerian madrasah dalam rangka meningkatkan pelayanan pendidikan, meningkatkan citra madrasah, merespons usulan masyarakat, dan menguatkan partisipasi masyarakat terhadap keberadaan madrasah.

Dalam melakukan penegerian madrasah, pemerintah membuat beberapa kriteria di antaranya: 1) kondisi daerah: perbatasan negara, pemekaran, terisolir, 2) kondisi madrasah: pengelola madrasah (yayasan berbadan hukum), madrasah negeri yang sederajat, 3) kondisi tanah dan kepemilikan tanah, 4) luas tanah, 5) kondisi bangunan, 6) sarana dan peralatan, 7) tenaga pendidik dan kependidikan, 8) tenaga pendukung, 9) siswa, 10) kurikulum, 11) prestasi, dan 12) dukungan pemda dan masyarakat.<sup>16</sup>

## **Mutu Madrasah**

Madrasah bermutu atau sering disebut madrasah unggul adalah madrasah yang mampu melahirkan keluaran pendidikan yang memiliki keseimbangan antara penguatan karakter dengan kemampuan sains, kemampuan agama dan/atau penguasaan keterampilan tertentu.<sup>17</sup> Menurut Sani, madrasah yang bermutu, dalam perkembangan harus memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) yaitu lulusan cerdas komprehensif, kurikulum dinamis sesuai kebutuhan zaman, proses pembelajaran yang berorientasi kepada siswa dan kreativitas, sistem penilaian dan evaluasi pendidikan yang andal, guru dan tenaga kependidikan profesional, sarana dan prasarana lengkap, sistem manajemen yang akurat dan pembiayaan yang efektif dan efisien.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Farida Hanun, "Evaluasi Penegerian Madrasah", Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Jakarta Pusat. *Al-Qalam*, Volume 21 (2), (2015): 236-250.

<sup>17</sup> Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2015), hlm. 262.

<sup>18</sup> Sani, Ridwan Abdullah, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hlm. 1-2.

Mutu di bidang pendidikan meliputi input, proses, output, dan outcome. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses dan mampu menciptakan suasana yang PAIKEM (Pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, dan Menyenangkan).<sup>19</sup> Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BANSM), menjelaskan mutu pendidikan merupakan keadaan nilai dari satu sekolah/ madrasah berdasarkan kriteria ideal dan harapan masyarakat/*stakeholder*. Mutu pendidikan yang dimaksud adalah mutu input dan proses yang mencakup bahan ajar (afektif, kognitif dan psikomotor), metode pembelajaran bervariasi, media pembelajaran yang tepat guna, sumber belajar yang memadai, sistem penilaian yang efektif dan dukungan administrasi madrasah yang memadai dan dukungan sarana prasarana.<sup>20</sup>

Edward Sallis mengategorikan pendidikan bermutu berdasarkan ciri-ciri: (a) sekolah/madrasah berfokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, (b) sekolah/madrasah berfokus pada mencegah masalah yang muncul, (c) sekolah/madrasah memiliki investasi pada SDM, (d) sekolah/madrasah memiliki strategi untuk mencapai mutu baik ditingkat pimpinan, tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, (e) sekolah/madrasah mengelola atau memperlakukan lulusan sebagai umpan balik untuk mencapai mutu, (f) sekolah/madrasah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai mutu, (jangka pendek, menengah dan jangka panjang), (g) sekolah/madrasah memandang mutu sebagai bagian integral dan budaya kerja, (h) sekolah/madrasah melakukan peningkatan mutu secara terus menerus.<sup>21</sup>

Abdul Majir menjelaskan bahwa pada abad ke-21 saat ini, pendidikan yang bermutu harus mencakup dua orientasi yakni orientasi akademis yang menitikberatkan pada peserta didik, dan orientasi ketrampilan hidup (*life skills*). Dengan strategi pendidikan mencakup: a) menumbuhkan komitmen pemberdayaan melalui tugas dan fungsi masing-masing *stakeholder* pendidikan, b) meningkatkan keterlibatan lembaga swadaya masyarakat

<sup>19</sup> Achmad Sunani Miftachurrohman dan Atika Atika, "Manajemen Lembaga Pendidikan Berorientasi Mutu di SMP Ali Maksum Krapyak Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3 (2), (2018): 473-80.

<sup>20</sup> Depdiknas, Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS): "Pendidikan dan Latihan: Manajemen Sarana dan Prasarana Persekolahan", (Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan, Dektorat PMTK, 2007), hlm. 19

<sup>21</sup> Caldwell, Spinke, *Leading the Shilf Managing School*, (London: The Planner Press, 1993), hlm. 12.



terutama dalam pendidikan informal dan nonformal, c) menumbuhkan-kembangkan kreativitas, inovatif sesuai budaya setempat, d) mendorong masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam pendidikan, e) adanya pemerataan akses pendidikan baik formal, informal maupun nonformal.<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian mutu pendidikan madrasah di atas, maka selain terpenuhnya 8 standar nasional pendidikan, madrasah perlu memiliki prestasi berupa kondisi madrasah yang *intangibile*. Misalnya, pemahaman terhadap sosial budaya secara baik dan benar, memiliki karakter yang mulia, disiplin, saling menghormati (toleransi) dan memiliki lingkungan madrasah yang aman. Madrasah bermutu juga mempunyai segmentasi dan *positioning* jasa pendidikan yang jelas dan terarah. Segmentasi merupakan hal pertama yang harus dilakukan madrasah untuk mencapai hasil yang optimal. Segmentasi pasar bisa diklasifikasi berdasarkan pembagian wilayah (segmentasi geografi), latar belakang pendidikan siswa dan penghasilan orang tua (segmentasi demografi), dan minat siswa dalam belajar (segmentasi psikografi), motivasi dan sikap siswa terhadap pendidikan (segmentasi psikologi), serta jaminan dan fasilitas yang diberikan kepada siswa (segmentasi manfaat). *Positioning* akan mempermudah masyarakat menentukan madrasah yang dipilih sebagai tempat belajar putra-putrinya. Posisi atau citra yang dibentuk oleh suatu madrasah berperan mempengaruhi sikap masyarakat/*stakeholder* terhadap lembaga pendidikan. Madrasah bisa memiliki citra sebagai lembaga pendidikan Islam yang mencetak generasi Islami, pendidikan yang berkualitas dan bermutu baik, dan sarana prasarana yang lengkap. Citra tersebut akan mempengaruhi calon peserta didik dalam memilih lembaga pendidikan yang akan dipilih untuk pendidikan selanjutnya. Proses segmentasi pasar dan *positioning* jasa pendidikan yang baik akan membuat lembaga pendidikan Islam mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Abdul Majir, "Blended Learning dalam Pengembangan Pembelajaran Suatu Tuntutan Guna Memperoleh Keterampilan Abad ke-21." *SEBATIK* 23 (2), (2019): 359-366.

<sup>23</sup> Atika dan Imam Machali, "Segmentasi dan Positioning Jasa Pendidikan di MAN Yogyakarta III," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2), (2016): 153-69.

Selanjutnya, manajemen mutu pendidikan madrasah dapat dipengaruhi oleh faktor input pendidikan dan faktor proses manajemen pendidikan. Menurut Soebagio Admodiwirio, input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk keberlangsungan proses. Input pendidikan terdiri dari orang (*man*), dana (*money*), sarana prasarana (*material*) serta peraturan (*policy*).<sup>24</sup> Sedangkan, faktor proses manajemen pendidikan yang dapat mempengaruhi manajemen mutu pendidikan terdiri dari dua faktor utama, yaitu: faktor internal dan faktor eksternal. Adapun yang termasuk faktor internal antara lain; faktor psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedangkan yang berkaitan dengan faktor eksternal yaitu semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.<sup>25</sup>

### **Konsep Manajemen Peningkatan Mutu di MAN 2 Manggarai**

Konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, meliputi: (1) Kepiawaian Kepala MAN 2 Manggarai dalam perumusan, pelaksanaan dan pengendalian visi/misi dan tujuan pendidikan melibatkan seluruh *stakeholder* madrasah sesuai tugas dan fungsi masing-masing; (2) Pemberdayaan *stakeholder*; (3) Menggunakan pendekatan kolektif kolegal, humanis dan religius. Hal ini bermakna bahwa seluruh kegiatan MAN 2 Manggarai mulai dari merumuskan visi/misi dan tujuan pendidikan berkoordinasi dan terbuka kepada para *stakeholder*; (4) Kegiatan akademik maupun non akademik berasaskan nilai-nilai yang keislaman; (5) Setiap mata pelajaran umum selalu terpadu dengan nilai-nilai keagamaan (intra-kurikuler); (6) Kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, bela diri, drumben dan olah raga tetap menjaga karakteristik keislaman (berpakaian menutupi aurat, tetap melaksanakan ibadah wajib dan sunat serta selalu berakhlak mulia).<sup>26</sup>

<sup>24</sup> Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesi*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 22.

<sup>25</sup> Abdul Haris dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 100-101.

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Kepala MAN 2 Manggarai, pada tanggal 09 November 2019, jam 09.30 sampai 10.30 WITA .

## **Peran *Stakeholder* dalam Peningkatan Mutu di MAN 2 Manggarai**

Para stakeholder berperan dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai. Secara lebih detail, dijelaskan sebagai berikut.

### **1. Perencanaan**

Kepala MAN 2 Manggarai selalu melihat dan memperhatikan masukan dari *stakeholder* dan pengguna lulusan. Selain itu, Kepala MAN 2 Manggarai juga memperhatikan masukan dari wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah maupun masyarakat umum yang dianggap ahli dalam pendidikan. Dalam perencanaan program menggunakan 7 langkah, yaitu: a) melaksanakan doa bersama, b) secara bersama-sama membuat analisis situasi kondisi pendidikan saat ini dengan menggunakan analisis SWOT, c) merencanakan visi/misi madrasah yang relevan dengan perkembangan zaman, d) merencanakan pengembangan kurikulum 2013 (K-13), e) pengembangan dan peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, f) menyediakan sarana prasarana yang berkualitas, g) merencanakan pembinaan bakat siswa yang terpadu agar berprestasi dalam akademik maupun non akademik<sup>27</sup>

### **2. Pelaksanaan**

Berdasarkan analisis temuan lapangan, pelaksanaan program manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai, melalui beberapa program, yaitu: 1) segala program sekolah berdasar pada visi/misi madrasah, 2) peningkatan kompetensi guru, 3) pengembangan kurikulum terintegrasi, 4) penyediaan sarana prasarana pendidikan yang baik, 5) pembinaan terhadap bakat siswa agar berprestasi, 6) monitoring dan evaluasi diri madrasah (EDM).<sup>28</sup>

Pelaksanaan program MAN 2 Manggarai telah sesuai dengan rencana secara maksimal sehingga hasilnya memuaskan semua *stakeholders*. Hal ini sesuai dengan pendidikan bermutu yang disusun Direktorat Jendral Pendidikan Agama Islam, yaitu: 1) memiliki

---

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan waka MAN 2 Manggarai, studi dokumentasi notulen rapat, pada tanggal 10 November 2019, Jam 11.30- 13.30 WITA.

<sup>28</sup> Hasil wawancara dengan semua guru MAN 2 Manggarai, pada tanggal 21 November 2019. Jam 10.30 sampai 13.30 WITA.

kemampuan untuk mengelola pendidikan agama Islam secara profesional berbasis akuntabilitas, transparansi, dan efisien, 2) memiliki rancangan pengembangan yang visioner, 3) memiliki sarana dan fasilitas pembelajaran yang memadai, 4) memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang memenuhi tuntutan kualifikasi dan kompetensi, 5) menggunakan kurikulum dan metode pembelajaran yang aktif, kreatif, dan menyenangkan (PAIKEM), 6) memiliki keunggulan dalam bidang agama dan ilmu pengetahuan, 7) memiliki kemampuan bahasa asing, 8) memiliki keterampilan dalam bidang teknologi.<sup>29</sup>

Sedangkan, peran serta stakeholder pada tingkat pelaksanaan program peningkatan mutu pendidikan di MAN 2, ikut terlibat langsung dalam pelaksanaan program pendidikan (*transformative participation*). Orang tua siswa diwakili komite madrasah memiliki *representative participation* artinya ikut memberi dorongan berupa bantuan pemikiran dan dana akan tetapi tidak masuk dalam panitia dan penanggung jawab.<sup>30</sup>

### 3. Pengendalian

Pengendalian/pengontrolan terhadap program manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai melalui: a) pertemuan-pertemuan rutin yang dilakukan pihak madrasah bersama *stakeholders* dengan agenda pertemuan evaluasi program, b) pengendalian atau pengawasan yang dilakukan oleh pihak pemerintah melalui Kementerian Agama Kabupaten Manggarai, c) laporan bulanan, semesteran dan tahunan madrasah kepada orang tua siswa terkait kemajuan belajar siswa di madrasah. Semuanya saling mendukung dan saling memberi masukan serta memberi solusi jika ditemukan persoalan.<sup>31</sup>

Pengendalian yang dilaksanakan di MAN 2 Manggarai, sesuai dengan teori *framework for community participation*, menjelaskan upaya madrasah untuk mendorong *stakeholders* terlibat dalam rapat, sosialisasi perencanaan pendanaan merupakan bentuk pemberdayaan yang

<sup>29</sup> Direktorat Jendral Pendidikan Agama Islam, *Rencana Strategi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2010), hlm. 6-7.

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan Kepala MAN 2 Manggarai, pada tanggal 29 November 2019. Pada jam 8.30-09.00 WITA.

<sup>31</sup> Hasil Wawancara dengan semua guru MAN 2 Manggarai dan ketua Komite madrasah, Pada tanggal 29 November 2019. Pada jam 11.30- 13.30 WITA.

dilakukan madrasah. Kegiatan tersebut dalam teori Sarah White, berada pada level 4 disebut *transformatif participation* yang bermakna madrasah menganggap penting melibatkan *stakeholders* sebagai pengelola program.<sup>32</sup>

### **Pengaruh Penegerian Madrasah terhadap Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Manggarai**

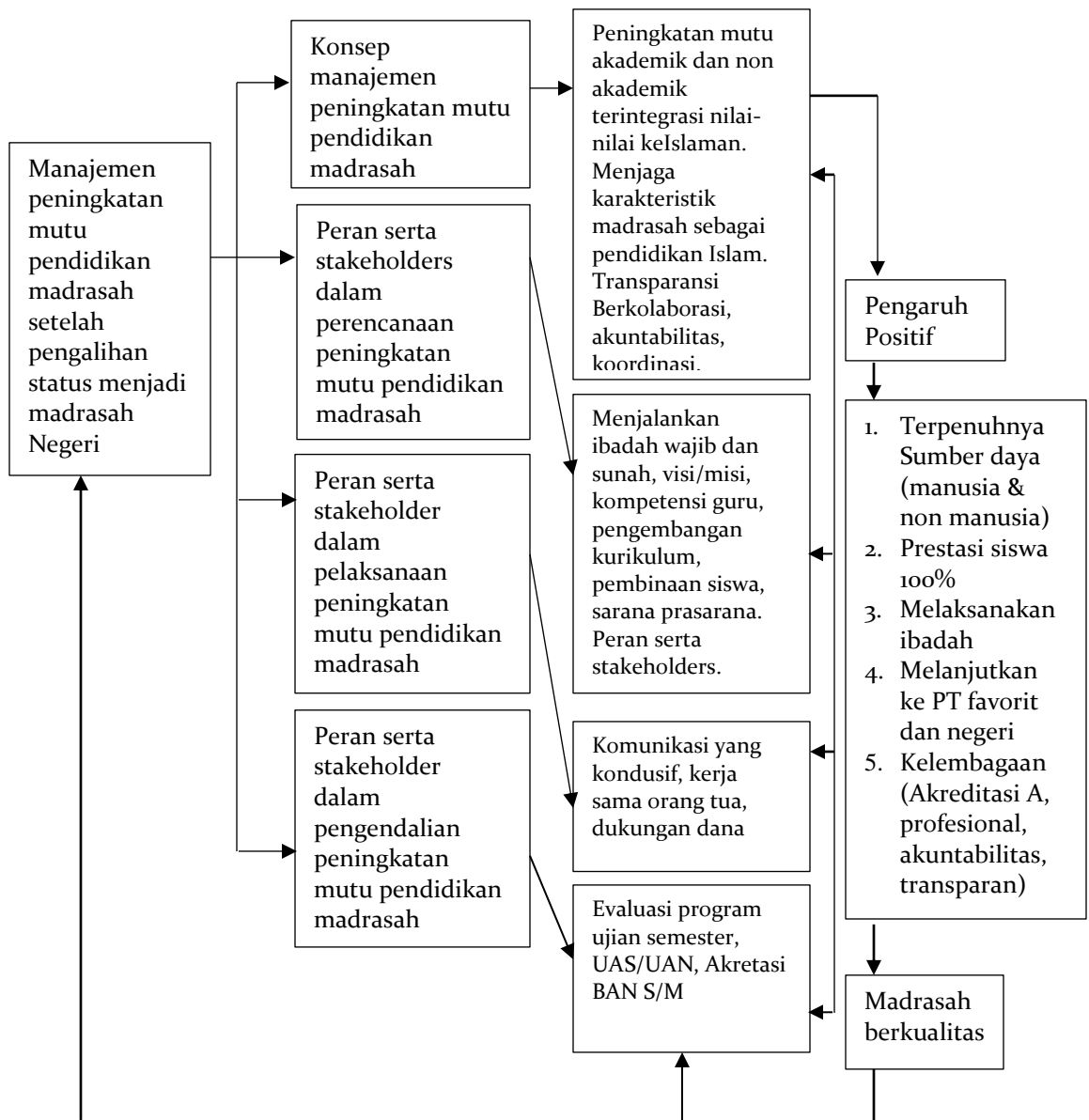
Pengaruh positif pada proses manajemen MAN 2 Manggarai, seperti: a) adanya kolaborasi dan peran serta *stakeholder* dengan pendekatan terpadu antara pendekatan humanis dan religius yang dilakukan oleh kepala madrasah, b) manajemen SDM, sarana prasarana, keuangan, kurikulum, humas, siswa lebih transparan dan akuntabel. Hal ini berpengaruh positif terhadap peningkatan mutu pendidikan MAN 2 Manggarai. Misalnya, (a) hasil ujian nasional dan ujian akhir MAN 2 setiap tahun 100 % dan nilai rata-rata 7,6, (b) kepercayaan masyarakat semakin meningkat baik di Kabupaten Manggarai maupun dari kabupaten lain, dengan menyekolahkan putra-putri mereka di MAN 2 Manggarai, (c) banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diperoleh madrasah di tingkat kabupaten maupun provinsi, (d) konsisten menjaga nilai-nilai keislaman: akhlak yang baik, beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, (e) semua siswa mampu membaca Al-Quran dan kegiatan sosial keagamaan yang lain, (f) MAN 2 Manggarai memperoleh pengakuan yang memuaskan dari BAN SM dengan nilai akreditasi A, (g) semua guru memiliki kompetensi dan melaksanakan tugas secara profesional, dan (h) output madrasah sebagian besar diterima di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi favorit.<sup>33</sup>

Pengaruh dari penegerian madrasah di MAN 2 Manggarai selengkapnya dapat dilihat pada bagan berikut:

---

<sup>32</sup> M. Zaini, 'Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Madrasah (Studi Multikasus di MAN 1, MAN 2 dan MA Salafiah Syafi'iyah Kabupaten Situbondo)'. *Disertasi*. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018.

<sup>33</sup> Hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi di MAN 2 Manggarai, pada tanggal 5-7 Desember 2019. Jam 08.00- 10.00 WITA.

**Gambar: Cooperatif Participation Educational Management Quality**

Berdasarkan bagan tersebut, pengalihan pengelolaan MAN 2 Manggarai dari yayasan ke pihak pemerintah (penegerian madrasah), memberikan peningkatan mutu pendidikan MAN 2 dalam hal input pendidikan dan manajemen MAN 2 Manggarai. Pengaruh positif pada input, seperti: 1) tenaga pendidik dan kependidikan terpenuhi sesuai kompetensi dan kualifikasi, 2) sarana prasarana lengkap, 3) finansial MAN 2 Manggarai terpenuhi, 4) aturan MAN 2 Manggarai sangat humanis.<sup>34</sup>

Tidak hanya efek positif, tetapi penegerian ini juga memiliki pengaruh negatif. Secara umum penegerian MAN 2 Manggarai memberikan pengaruh bahwa orang tua siswa, secara total mengharap bantuan pemerintah dalam hal: a) pemenuhan atau kelengkapan sarana prasaran, b) swadaya masyarakat tentang subsidi silang mulai berkurang, c) belum seluruhnya orang tua memahami aturan yang dibuat MAN 2 Manggarai, d) siswa cenderung belajar sendiri-sendiri.<sup>35</sup>

Terkait fenomena lapangan dan hasil penelitian yang telah didiskusikan, maka penelitian ini menguatkan teori bahwa konsep kerja sama merupakan ujung tombak keberhasilan organisasi. Kerja sama tidak harus ikut melakukan pekerjaan tersebut, tetapi saran, pendapat dan hadir dalam merencanakan sesuatu untuk keberhasilan merupakan bentuk kerja sama. Kerja sama memiliki prinsip saling percaya, saling menghargai kemampuan orang, saling mengisi dan memenuhi suatu kegiatan memberikan implikasi positif guna memperkuat pemahaman tentang manajemen berbasis madrasah (MBM). Manajemen peningkatan mutu pendidikan madrasah memberi kepercayaan pada madrasah untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada, mengembangkan kurikulum terintegrasi nilai-nilai keislaman yang merupakan karakteristik madrasah.

---

<sup>34</sup> Hasil wawancara dengan Waka Madrasah bidang Humas, dan Kurikulum, pada tanggal 30 November 2019. Jam 08.30 – 09.30 WITA.

<sup>35</sup> Hasil wawancara dengan semua guru MAN 2 Manggarai dan ketua Komite. Pada tanggal 20 Desember 2019. Jam 08.00 – 11.30 WITA.

## **Simpulan**

Konsep manajemen peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai yang dilaksanakan oleh kepala madrasah melibatkan semua *stakeholder* dengan pendekatan humanis dan religius. Kepala MAN 2 Manggarai melakukan kolaborasi, koordinasi, bertanggung jawab, kerja sama dan transparansi dalam mencapai tuntutan 8 standar nasional pendidikan.

Model peningkatan mutu pendidikan di MAN 2 Manggarai merupakan *Cooperative Participation Management based on religiosity*. Penegerian Madrasah dapat berpengaruh positif pada peningkatan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan madrasah tentu menjadi harapan semua *stakeholder*. Selain itu, adanya kejelasan konsep peningkatan mutu pendidikan madrasah, mendukung penegerian madrasah yang dengan karakteristik pendidikan Islam.



## Daftar Referensi

- Admodiwirio, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atika, dan Imam Machali. "Segmentasi dan Positioning Jasa Pendidikan di MAN Yogyakarta III." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2), (2016).
- Caldwell, Spinke, *Leading the Shilf Managing School*. London: The Planner Press, 1993.
- Depdiknas, "Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS): Pendidikan dan Latihan: Manajemen Sarana dan Prasarana Persekolahan," Jakarta: Diktorat Tenaga Kependidikan, Dektorat PMTK, 2007.
- Direktorat Jendral Pendidikan Agama Islam, *Rencana Strategi Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2010.
- Fadillah, M Kharis. "Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor)." *Jurnal At-Ta'dib* 10 (1), (2015).
- Flippo, Edwin B. *Manajemen Personalia Jilid 1*. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Handoko, Hani. *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Hanun, Farida. "Evaluasi Penegerian Madrasah", Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama Jakarta Pusat. *Al-Qalam*, Volume 21 (2), (2015).
- Hasan, Muhammad Nur. "Upaya Menjadikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Unggul." *Wahana Akademika: Jurnal Studi Islam dan Sosial* 2 (2), (2016). <https://doi.org/10.21580/wa.v2i2.380>.
- Haris, Abdul., dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hidayat, Soetopo, *Pendidikan dan Pembelajaran, Teori dan Praktik*, Malang: Universitas Negeri, 2004.
- Huda, Khoirul. "Problematisa Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam." *Jurnal Dinamika Penelitian* 16 (2), (2016). <https://doi.org/10.21274/dinamika.2016.16.2.309-336>.
- Kemenag RI Nomor 39 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2015 -2019, Jakarta: PT Gramedia Utama, 2015.
- Lutfi, Ade Munawar. "Manajemen Strategis Kementerian Agama RI Dalam Mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Insan ( studi kasus Cendekia Serpong dan Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Gorontalo)". *Tesis*, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. 2018.
- Machali, Imam, dan Ara Hidayat. *The handbook of education management: teori dan praktik pengelolaan sekolah/madrasah di Indonesia*. Cetakan ke-1. Jakarta: Prenadamedia Group, 2016.

- Made, Pidarta. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Ct. II. Jakarta: Rineka Cipta, 1988.
- Majir, Abdul. "Blended Learning dalam Pengembangan Pembelajaran Suatu Tuntutan Guna Memperoleh Keterampilan Abad ke-21." *SEBATIK* 23 (2), (2019).
- Miftachurrohmah, Achmad Sunani, dan Atika Atika. "Manajemen Lembaga Pendidikan Berorientasi Mutu di SMP Ali Maksum Krapyak Yogyakarta." *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3 (2), (2018).
- Milles, Bogdan, *Qualitative Research for Education, An Introduction to Theory And Methods*. Boston: Allyn and Bacon, 1992.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Cet. 15. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan dan Praktik*, Jakarta: Prenada Media Group, 2015.
- Mustari, Mohamad. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Pidarta, Made. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Rosyadi, Khoiron. *Pendidikan Profetik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Sani, Ridwan Abdullah, *Penjaminan Mutu Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Solehan, S. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Muara Enim." *Conciencia* 14 (2), (2014). <https://doi.org/10.19109/conciencia.v14i2.95>.
- Syam, Aldo Redho, dan Syamsul Arifin. "Kedudukan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam di Era Globalisasi." *AL-ASASIYYA: Journal of Basic Education* 2 (2), (2018).
- Tohirin, Ahmad, Mustiningsih Mustiningsih, dan Sultoni Sultoni. "Proses Perubahan Status Madrasah Swasta Menjadi Madrasah Negeri." *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan* 1 (3), (2018). <https://doi.org/10.17977/umo27vii32018p270>.
- Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Zaini, M., 'Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan Berbasis Madrasah' (studi Multikase di MAN 1, MAN 2 dan MA Salafiah Syafi'iyah Kabupaten Situbondo). *Disertasi*, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018.