BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Kamus bahasa Belanda-Indonesia menyebutkan bahwa istilah manajemen berasal dari "*administratie*" yang berarti tata usaha. Pengertian lain dari manajemen berasal dari bahasa Inggris "*administration*" sebagai "*the management of executive affairs*". Dengan batasan pengertian seperti ini maka manajemen manajemen disinonimkan dengan "*management*" suatu pengertian dalam lingkup yang lebih luas. (Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2018).

Kata "Manajemen" saat ini sudah banyak dikenal di Indonesia, baik di lingkungan swasta, perusahaan, maupun pendidikan. Banyak penulis yang telah berusaha untuk memberikan definisi atau batasan tentang pengertian manajemen. Beberapa definisi tentang manajemen sebagai berikut:

Marry Papker Follet dalam Hari Handoko, "manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Pengertian ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang memungkinkan diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. (Hani Hendoko, 2021)

James A.F. Stroner mengemukakan bahhwa manajemen adalah pross perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisai lainya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (James A.F. 1982)

Menurut Nanang Fattah, manajemen merupakan proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. (Nanang Fattah, 2024).

Sahertian menyebutkan manajemen terkandung dua kegiatan, yaitu fikir (mind) dan kegiatan tindak (action). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian. "*getting activities completed with and through other people*". (Husnul Yaqin, 2011)

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, maka manajemen dapat diartikan sebagasi suatu proses dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif dalam mencapasi suatu tujuan. Sehingga dapat diartikan dengan sederhana bahwa manajemen adalah suatu usaha, merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkordinir serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasai agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efekif.

Arif Arifudin menyatakan bahwa pendidikan Islam adalah pendidikan yang berdasarkan ajaran Islam atau tuntunan agama Islam dalam usaha membina dan membentuk pribadi muslim yang betakwa kepada Allah SWT. (6Arif Arifudin, 2009). Cinta kasih kepada orang tuanya dan sesama mahluk hidup dan juga tanah airnya sebagai karunia yang diberikan oleh Allah Swt. Maka tugas dan fungsi yang perlu diemban oleh pendidikan Islam adalah pendidikan manusia seutuhnya dan berlangsung sepanjang hayat.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan. Dalam arti, manajemen merupakan seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan Islam untuk mencapati tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien. Manajemen pendidikan lebih bersifat umum untuk semua aktivitas pendidikan pada umumnya, sedangkan manajemen pendidikan Islam lebih khusus lagi mengarah pada manajemen yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan Islam.

2. Fungsi Manajemen

Sejarah menunjukkan bahwa pendidikan merupakan program pokok yang sangat strategis dalam melaksanakan gerakan pembaharuan dalam Islam. Fungsi pendidikan dalam hal ini kiranya bukan hanya untuk menghilangkan buta huruf atau membentuk watak suatu masyarakat. Lebih dari itu, melalui pendidikan diharapkan dapat terjadi perubahan-perubahan dalam segala bidang. Toto Suharto, dkk. 2005)

Aspek manajemen pendidikan Islam yang berhubungan dengan usaha untuk tujuan tertentu dengan jalan menggunakan berbagai sumber daya yang tersedia dalam sebuah organisasi atau lembaga pendidikan Islam dengan cara sebaik mungkin, sebuah upaya dalam melakukan pembaharuan lembaga pendidikan Islam.

Manajemen bukan hanya mengatur tempat melainkan lebih dari itu, yaitu mengatur orang perorang. Dalam mengatur orang, diperlukan seni dengan sebaik-baiknya sehingga kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu menjadikan setiap tenaga kependidikan atau non kependidikan yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan Islam mampu menikmati pekerjaan mereka. Jika setiap individu mampu menikmati pekerjaannya, hal ini menandakan keberhasilan kepala sekolah dalam hal manajemen lembaga tersebut. (Sulistyorini, 2009).

Para ahli manajemen mengabstraksikan proses manajemen menjadi menjadi 4 proses. Yaitu, planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC). Empat proses manajemen ini digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling keterkaitan antara proses yang pertama dan berikutnya, begitu juga setelah pelaksanaan controlling lazimnya dilanjutkan dengan membuat planning baru hingga siklus proses manajemen akan selalu berputar untuk mencapai keadaan yang lebih maju. Seyogyanya, lembaga-lembaga pendidikan Islam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam mengelola lembaga pendidikannya sesuai dengan semangat Al-Qur’an yang telah menuntunkan permasalahan tersebut sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pada hakikatnya memiliki pengertian sebagai sebuah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif dari beberapa pilihan mengenai sasaran dan cara-cara yang akan direalisasikan dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan pendidikan yang dikehendaki agar pelaksanaan dapat berjalan dengan baik, sistematis, tidak tumpang tindih, dan tidak ada yang terlewatkan. (Husaini Usman, 2011)

Menurut Husaini Usman perencanaan tidak dapat dipisahkan dari unsur pelaksanaan, pengawasan, pemantauan, penilaian dan pelaporan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. Pada prinsipnya pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara preventif maupun represif. Prefentif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaan itu sendiri, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawas yang ditugasi.

Nilai-nilai manajerial ini juga terdapat dalam al-Quran, kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti sebelum melaksanakan suatu pekerjaan merupakan nilai-nilai moralitas yang terdapat dalam al-Quran ajaran yang dituntunkan. Salah satu tujuan perencanaan adalah untuk mendeteksi hambatan dan kesulitan yang akan ditemui agar dapat menghindari kesalahan-kesalahan yang dimungkinkan akan terjadi dalam menggapai suatu tujuan yang telah dicanangkan.

Salah satu ajaran al-Quran adalah adanya nilai-nilai perencanaan pada aspek manajemen dengan adanya kewajiban untuk bersikap hati-hati dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hal ini diwujudkan dengan mendeteksi hambatan-hambatan dan kesulitan-kesulitan untuk menghindari kesalahan-kesalahan yang dimungkinkan akan terjadi dalam menggapai suatu tujuan.

Proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala sesuatu secara sistematis yang kemudian akan melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu yang sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Perbuatan yang tidak bernilai manfaat adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Jika perbuatan tersebut tidak pernah direncanakan, maka dapat dipastikan dalam pelaksanaannya akan menemui berbagai hambatan dan kesulitan dalam proses penyelesaian masalah tersebut.

Perencanaan merupakan suatu proses berpikir. Allah swt. memberikan akal, ilmu, dan wahyu guna melakukan sebuah ikhtiar, untuk menghindari kerugian dan kegagalan sekaligus sebagai wujud sikap kehati-hatian sebagaimana QS. Al-Maidah ayat 92:

وَاَطِيْعُوا اللّٰهَ وَاَطِيْعُوا الرَّسُوْلَ وَاحْذَرُوْا ۚ فَاِنْ تَوَلَّيْتُمْ فَاعْلَمُوْٓا اَنَّمَا عَلٰى رَسُوْلِنَا الْبَلٰغُ الْمُبِيْنُ

> Artinya: “Dan taatlah kamu kepada Allah dan taatlah kamu kepada Rasul-(Nya) dan berhati-hatilah. Jika kamu berpaling, maka ketahuilah bahwa sesungguhnya kewajiban Rasul Kami, hanyalah menyampaikan (amanat Allah) dengan terang”. (QS. al-Maidah ayat 92)

Ini berarti bahwa semua pekerjaan harus dimulai dengan perencanaan. Ikhtiar di sini adalah sebagai perwujudan dari proses berpikir yang merupakan perwujudan dari suatu perencanaan.

Tujuan perencanaan pendidikan menurut Husaini Usman ada sembilan, yaitu:

a. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya
b. Mengetahuai kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan
c. Mengetahui struktur organisasinya baik kualifikasinya maupun kuantitasnya
d. Mendapatkan kegiatan yang sisiematis ternasuk biaya dan kualitas

kegiatan

e. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan dapat menghemat biaya, tenaga, dan waktu
f. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan dalam proses pendidikan
g. Menyerasikan dan memadukan beberapa subkegiatan pendidikan
h. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui dalam proses pendidikan
i. Mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau suatu struktur, yang dengan struktur itu semua subyek, perangkat lunak dan perangkat keras yang kesemuanya dapat bekerja secara efektif, dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. Adanya inisiatif, sikap yang kreatif dan produktif dari semua anggota organisasi pendidikan Islam dari pangkat yang paling rendah sampai yang tertinggi akan menjamin organisasi pendidikan Islam berjalan dengan baik.

Ayat-ayat Al-Qur'an secara tegas menekankan pembagian kerja dan penempatan tugas sesuai dengan keahlian serta kapasitas masing-masing individu. Nilai-nilai pengorganisasian tersebut terdapat dalam al-Quran surat al-An'am ayat 132 dan surat at-Taubah ayat 105.

وَقُلِ اعْمَلُوْا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُوْلُهٗ وَالْمُؤْمِنُوْنَ ۗ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلٰى عٰلِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat yang seimbang dengan apa yang dikerjakannya; dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan. 17 (al-An'am: 132).

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْا ۗ وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُوْنَ

Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada Allah yang mengetahui akan yang ghaib

dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (at-Taubah: 105).

Ayat di atas dengan tegas dan jelas menunjukkan bahwa manusia berkarya menurut kecakapan masing-masing. Kecakapan seseorang baik berupa ilmu yang dipunyainya maupun sebagai pengalaman akan menempatkan seseorang pada posisi tertentu sesuai dengan disiplin ilmunya. Pembagian kerja semacam ini pada akhirnya akan menjurus menjadi spesialisasi dan profesionalitas yang diakibatkan adanya perbedaan kecakapan, perbedaan disiplin ilmu, dan keterampilan masing-masing yang menjadi bidang keahliannya.

Aspek profesionalisme yang merujuk pada sifat dari suatu pekerjaan yang membutuhkan kompetensi atau keahlian teknis. Profesionalisme dalam artian ini merupakan suatu kebutuhan lembaga pendidikan Islam yang modern yang tidak mungkin dapat dihindari lagi karena era perubahan sekarang menyebabkan terjadinya kompleksitas masalah yang ada baik di dalam maupun di luar lembaga pendidikan Islam yang harus mendapat perhatian secara khusus oleh para pengelola lembaga pendidikan Islam.

c. Penggerakan (*Actuating*) Pendidikan Islam

Actuating (penggerakkan) merupakan kemampuan seseorang untuk memberikan kegairahan, kegiatan, pengertian, sehingga orang lain mau mendukung dan bekerja dengan suka rela untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga pendidikan Islam yang sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya.

Jika seseorang dapat digerakkan dengan suka rela, dan dapat merasakan bahwa pekerjaan itu adalah kewajiban yang harus dikerjakan dengan suka rela seperti pekerjaanya sendiri dengan disertai adanya rasa memiliki (*sense of belonging*), ikut bertanggungjawab, akan timbul perasaan kecewa jika gagal, sebaliknya akan timbul perasaan bahagia jika tujuan berhasil dicapai. Maka berarti fungsi motivasi pemimpin telah berhasil.

Fungsi actuating berhubungan erat dengan sumber daya manusia, oleh karena itu seorang pemimpin pada lembaga pendidikan Islam dalam membina kerjasama, mengarahkan dan mendorong kegairahan kerja sumber daya manusianya perlu memahami faktor-faktor manusia dan pelakunya. Pada suatu lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan efektif hendaknya memberikan arah kepada usaha dari semua sumber daya manusia dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan Islam.

Penggerakkan (*actuating*) dilakukan tidak cukup hanya dengan katakata manis dan sekedar basa-basi yang diucapkan kepada orang lain. Lebih dari itu, actuating adalah pemahaman mendalam akan berbagai kemampuan, kesanggupan, keadaan, motivasi, dan kebutuhan orang lain. Selanjutnya, menjadikan semua faktor tersebut sebagai sarana penggerak dalam bekerja secara bersama-sama sebagai sebuah kerja tim atau kelompok. Sekaligus berupaya mewujudkan tujuan bersama di dalam situasi yang saling pengertian, saling kerjasama, saling kasih sayang, dan saling mencintai

Pengembangan manajemen lembaga pendidikan Islam dalam upaya mengoptimalkan aspek actuating ini juga dapat ditempuh dengan restrukturisasi dan refungsionalisasi manajemen lembaga untuk memperlancar proses komunikasi dalam semua aspek struktural lembaga pendidikan. Restrukturisasi dan refungsionalisasi ini mengandung makna sebagai usaha untuk merumuskan kembali pola ataupun struktur lembaga dan hubungan antar unit dalam lembaga, serta sistem atau mekanisme di dalam lembaga dengan menciptakan kembali prosedur dan tata kerja lembaga sedemikian rupa sehingga proses komunikasi antar antar unit kerja, sistem pendelegasian, pemberian wewenang, dan fungsi-fungsi sumber daya manusia dalam lembaga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Maka dari itu, struktur lembaga pendidikan Islam mesti didesain dengan model lingkaran demokrasi yang bersifat pipih dan partisipatif.

Dengan model struktur yang makin mendatar diharapkan lembaga pendidikan Islam memiliki rentang kendali yang makin melebar dan tingkat-tingkat hirarki dapat terkurangi, sehingga proses komunikasi antar struktur bisa lebih lancar. Di samping itu, dengan rentang kendali yang makin melebar, unit-unit kerja atau tim kerja fungsional dalam lembaga dapat memiliki otonomi yang lebih luas untuk melakukan kreativitas dan inovasi bersama yang pada gilirannya dapat menjadi pendorong kemajuan lembaga.

d. Pengawasan (*Controlling*) Pendidikan Islam

Fungsi pengawasan yaitu sebagai upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau realitas hasil yang benar-benar tercapai. Untuk mengetahui hasil capaian apakah benarbenar telah sesuai dengan rencana yang telah disusun, diperlukan informasi tentang tingkat pencapaian hasil. Informasi tersebut dapat diproleh melalui komunikasi dengan bawahan, khususnya dari laporan-laporan dari setiap unit-unit kerja ataupun dengan melakukan observasi berkala secara langsung dan mendadak. Apabila hasil tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan, pimpinan dapat menggali informasi tentang masalah-masalah yang dihadapi. Dengan demikian tindakan perbaikan dapat disesuaikan dengan sumber masalah. Di samping itu, untuk menghindari kesalahpahaman tentang fungsi pengawasan antara pengawas dengan obyek pengawasan, maka perlu dipelihara jalur komunikasi yang efektif, proporsional, obyektif, bebas dari prasangka buruk, berdayaguna, dan berhasilguna.

Beberapa hal yang dapat dilakukan dalam rangka keefektifan pengawasan adalah dengan mengadakan pemetaan. Pemetaan ini berfungsi terutama untuk kepentingan analisis kebijakan secara menyeluruh dan perumusan perencanaan maupun kebijakan baru pengembangan lembaga pendidikan Islam baik yang bersifat menyeluruh maupun persektor unit kerja.

Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan melihat beberapa aspek

dalam lembaga pendidikan untuk dapat mengetahui deskripsi kinerja organisasi secara utuh. Yaitu; aspek produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, profesionalisme, dan akuntabilitas.

Jadi dapat ditarik benang merah, tujuan pengawasan dalam lembaga pendidikan Islam haruslah positif dan konstruktif, yaitu untuk memperbaiki, mengurangi pemborosan waktu, anggaran, material, dan tenaga di lembaga pendidikan Islam. Disamping itu juga bertujuan untuk membantu menegakkan agar prosedur, program, standar, dan peraturan dapat berjalan sebagaimana mestinya hingga dapat mencapai efisiensi lembaga pendidikan Islam yang setinggi-tingginya.

3. Unsur-unsur Manajemen

Keberhasilan manajemen dipengaruhi oleh berbagai unsur yang dikenal dengan konsep 6M. Unsur-unsur tersebut merupakan sumber daya yang harus dikelola secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

a. *Man* (Manusia)

Manusia merupakan unsur terpenting dalam manajemen karena menjadi pelaksana seluruh kegiatan organisasi. Dalam sekolah, unsur manusia meliputi kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, komite sekolah, dan masyarakat.

b. *Money* (Uang)

Dana merupakan sumber daya yang diperlukan untuk membiayai seluruh kegiatan organisasi. Pengelolaan keuangan yang baik akan mendukung efektivitas pelaksanaan program pendidikan.

c. *Material* (Bahan)

Material mencakup seluruh sarana dan prasarana yang digunakan untuk mendukung kegiatan organisasi, seperti gedung sekolah, ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, dan media pembelajaran.

d. *Machine* (Mesin)

Mesin meliputi berbagai peralatan dan teknologi yang digunakan

untuk menunjang pekerjaan organisasi. Dalam dunia pendidikan, unsur ini mencakup komputer, perangkat digital, jaringan internet, dan teknologi pembelajaran.

e. *Method* (Metode)

Metode merupakan cara atau prosedur yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien. Dalam pendidikan, metode berkaitan dengan strategi pembelajaran, pengelolaan kelas, dan sistem administrasi sekolah.

f. *Market* (Pasar)

Pasar berkaitan dengan pihak yang menerima hasil organisasi. Dalam pendidikan, market dapat diartikan sebagai masyarakat, orang tua peserta didik, dunia kerja, dan pengguna lulusan.

4. Prinsip-prinsip Manajemen

Prinsip manajemen merupakan pedoman umum yang digunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Menurut Henri Fayol, terdapat empat belas prinsip manajemen yang menjadi dasar pengelolaan organisasi.

Prinsip-prinsip tersebut meliputi pembagian kerja, kewenangan dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arah, kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, pemberian imbalan yang adil, sentralisasi yang proporsional, rantai komando yang jelas, ketertiban, keadilan, stabilitas jabatan, inisiatif, dan semangat kebersamaan.

Konsep tata kelola sekolah dalam pendidikan Islam, prinsip-prinsip manajemen tersebut dipadukan dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, kejujuran, keadilan, musyawarah, tanggung jawab, dan profesionalitas. Penerapan prinsip-prinsip tersebut menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu.

B. Pengelolaan Sekolah Islam

1. Pengertian Pengelolaan Sekolah Islam

Pengelolaan sekolah islam merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Islam guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Pengelolaan sekolah Islam tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter Islami peserta didik. Oleh karena itu, seluruh aktivitas pendidikan harus mencerminkan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah dalam praktik kelembagaan maupun pembelajaran.

Menurut perspektif Manajemen Pendidikan Islam, pengelolaan sekolah Islam adalah upaya sistematis dalam mengoptimalkan seluruh komponen pendidikan melalui prinsip-prinsip manajemen yang selaras dengan ajaran Islam sehingga menghasilkan lulusan yang unggul secara intelektual, spiritual, sosial, dan moral.

2. Aspek-aspek Pengelolaan Sekolah Islam

Pengelolaan sekolah Islam mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan pendidikan.

a. Pengelolaan Kurikulum

Kurikulum merupakan pedoman dalam penyelenggaraan proses pembelajaran. Sekolah Islam mengintegrasikan kurikulum nasional dengan nilai-nilai keislaman sehingga menghasilkan pembelajaran yang holistik.

b. Pengelolaan Peserta Didik

Pengelolaan peserta didik mencakup proses penerimaan, pembinaan, pengembangan bakat dan minat, pembentukan karakter, hingga evaluasi perkembangan peserta didik.

c. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Guru dan tenaga kependidikan merupakan faktor utama dalam keberhasilan pendidikan. Pengelolaan dilakukan melalui rekrutmen,

pembinaan, pengembangan kompetensi, supervisi, dan evaluasi kinerja.

d. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana pendidikan harus dikelola secara efektif agar mendukung proses pembelajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

e. Pengelolaan Keuangan

Keuangan sekolah harus dikelola secara transparan, akuntabel, efisien, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

f. Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Sekolah Islam memerlukan dukungan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, kemitraan dengan orang tua, tokoh agama, pemerintah, dan masyarakat menjadi aspek penting dalam pengelolaan sekolah.

3. Peran Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah Islam

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang memiliki peran strategis dalam keberhasilan pengelolaan sekolah. Menurut kebijakan pendidikan nasional, kepala sekolah memiliki fungsi sebagai *educator*, *manager*, *administrator, supervisor, leader, innovator,* dan *motivator*.

Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab menyusun program kerja, mengelola sumber daya, dan memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai tujuan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berperan membangun budaya organisasi yang kondusif, mengembangkan profesionalisme guru, serta menciptakan inovasi dalam pembelajaran.

Peran kepala sekolah Islam mencakup kepemimpinan moral dan spiritual yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aktivitas pendidikan. Kepemimpinan yang efektif berkontribusi langsung pada peningkatan mutu pendidikan serta pencapaian visi sekolah.

C. Mutu Pendidikan di Wilayah Pedesaan

1. Pengertian Mutu Pendidikan

Menurut W Edward Deming, Mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang

menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. (Mulyadi, 2010)

Deming melihat bahwa masalah mutu terletak pada masalah manajemen. Masalah utama dalam dunia pendidikan adalah kegagalan manjemen senior dalam menyusun perencanaan ke depan. Biasanya, perencanaan tersebut bukan merupakan serangkaian langkah untuk menerapkan mutu, tapi lebih merupakan desakan serius terhadap manajemen, tentang apa yang harus dan tidak boleh dilakukan agar organisasi berhasil dengan baik.

14 poin Deming yang termasyhur merupakan kombinasi filsafat baru tentang mutu dan seruan terhadap manajemen untuk merubah pendekatannya. Penedekatan mencegah lebih baik dari pada mengobati, merupakan konstribusi unik Deming dalam memahami berbagai cara menjamin pengembangan mutu. 14 poin tersebut merupakan intisari dari teori manajemennnya, sementara "tujuh penyakit mematikan" adalah konsepnya tentang kendala bagi perbaikan mutu. Dari "tujuh penyakit mematikan" tersebut terdapat lima penyakit yang signifikan dalam konteks pendidikan, antara lain:

a. Kurang konstannya tujuan
b. Pola pikir jangka pendek
c. Evaluasi prestasi individu melalui proses penilaian atau tinjauan kerja tahunan
d. Rotasi kerja yang terlalu tinggi
e. Manajemen yang menggunakan prinsip angka yang tampak. (Edward Sallis, 2010)

14 poin Deming yaitu:

a. Ciptakan sebuah usaha peningkatan produk dan jasa, dengan tujuan agar bisa kompetitif dan tetap berjalan serta menyediakan lowongan pekerjaan. Deming percaya bahwa terlalu banyak organisasi yang hanya

memiliki tujuan jangka pendek dan tidak melihat apa yang akan terjadi pada 20 atau 30 tahun yang akan datang. Mereka harus memiliki rencana jangka panjang yang didasarkan pada Visi masa depan dan inovasi baru. Mereka harus terus menerus berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan mereka.

b. Adaptasi falsafah baru. Sebuah organisasi tidak akan mampu bersaing jika mereka terus mempertahankan penundaan waktu, kesalahan, bahan-bahan cacat dan produk yang jelek. Mereka harus membuat perubahan dan mengadopsi kerja yang baru.
c. Hindari ketergantungan kepada inspeksi massa untuk mencapai mutu. Inspeksi tidak akan meninngkatkan atau menjamin mutu. Anda tidak dapat menginspeksi mutu ke dalam produk. Deming berpendapat bahwa manajemen harus melengkapi staf-staf mereka dengan pelatihan tentang alat-alat statistik dan teknik-teknik yang dibutuhkan mereka untuk mengawasi dan mengembangkan mutu mereka sendiri.
d. Akhiri praktek menghargai bisnis dengan harga. Menurut Deming harga tidak memiliki arti apa-apa tanpa ukuran mutu yang dijual. Praktek kontrak yang hanya cenderung pada harga yang murah dapat menggiring pada kesalahan yang mahal. Metode yang ditawarkan mutu terpadu adaalah mengembangkan hubungan dekat dan berjangka panjang dengan pensuplai, dan sebaiknya pensuplai tunggal, dan bekerja sama dengan mereka dalam mutu komponen.
e. Tingkatkan secara konstan sistem produksi dan jasa, untuk meningkatkan mutu dan produktivitas, dan selanjutnya turunkan biaya secara konstan. Ini merupakan tugas manajemen untuh mengarahkan proses peningkatan dan menjamin bahwa ada proses perbaikan yang berkelanjutan.
f. Lembagakan pelatihan kerja. Pemborosan terbesar dalam sebuah organisasi ialah kekeliruan menggunakan keahlian orang-orangnya secara tepat menggunakan uang untuk pelatihan tenaga kerja adalah penting, namun yang lebih penting lagi yaitu melatih dengan standar terbaik dalam kerja.

g. Lembagakan kepemimpinan. Deming mengatakan bahwa kerja manajemen adalah bukan mengawasi melainkan memimpin. Makna dari hal tersebut adalah berubah dari manajemen tradisional yang selalu memperhatikan hasil (indikator) prestasi, spesifikasi dan penilaian, menjuju peranana kepemimpinan yang mendorong peningkatan proses produksi barang dan jasa yang lebih baik.
h. Hilangkan rasa takut, agar setiap orang dapat bekerja secara efektif. Keamanan adalah basis motivasi yang dibutuhkan para pegawai. Deming yakin bahwa hakikatnya setiap orang ingin melakukan kerja dengan asalkan mereka bekerja dalam lingkungan yang mampu mendorong semangat mereka.
i. Uraikan kendala-kendala antar departemen. Orang dalam departemen yang berbeda harus bekerjasama sebagai sebuah tim. Organisasi tidak diperkenankan untuk memiliki unit atau departemen yang mendorong pada arah yang berbeda.
j. Hapuskan slogan, desakan dan target, serta tingkatkan produktifitas tanpa menambah beban kerja. Tekanan untuk bekerja giat memepresentasikan sebuah pemaksaan kerja oleh seorang manajer. slogan dan target memiliki sedikit dampak praktis terhadap pekerja. Kebanyakan persoalan produksi terletak pada persoalan sistem, dan ini merupakan tanggung jawab manajemen untuk mengatasinya.
k. Hapuskan standar kerja yang menggunakan quota numerik. Mutu tidak dapat diukur dengan hanya mengkonsentrasikan pada hasil proses. Bekerja untuk mengejar quota numerik sering menyebabkan terjadinya pemotongan dan penyusutan mutu.
l. Hilangkan kendala-kendala yang merampas kebanggaan karyawan atas keahliannya. Hal ini perlu dilakukan dengan menghilangkan sistem penilaian dan penghitungan jasa. Deming telah berupaya keras menghilangkan sistem penilaian yang mana diyakini menempatkan pekerja dalam kompetisi antara satu dengan yang lain dan merusak kerja tim.

m. Lembagakan aneka program pendidikan yang meningkatkan semangat dan peningkatan kualitas kerja. Semakin tahu orang akan semakin semangat bekerja. Staf yang berpendidikan baik adalah mereka yang memiliki semangat untuk meningkatkan mutu.
n. Tempatkan setiap orang dalam tim kerja agar dapat melakukan transformasi. Transformasi menuju sebuah kultur mutu adalah tugas setiap orang. Ia juga merupakan tugas terpenting dari manajemen.

Menurut Jhosep Juran, Mutu ialah kecocokan penggunaan produk (fitness for use) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun. (Suyadi Prawirosentono, 2004)

Agar dapat membantu manajer dalam merencanakan mutu, Juran telah mengembangkan sebuah pendekatan disebut Manajemen Mutu Strategis (strategic quality management). SQM adalah sebuah proses tiga bagian berdasarkan staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajemen senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi, manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu, dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap control mutu. (Sallis, Total Quality Management in Education,... 107)

SQM (Strategic Quality Management), cocok diterapkan dalam konteks pendidikan sejalan dengan gagasan Consultant at Work oleh John Miller dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. John Miller berpendapat bahwa manajemen senior (Dewan Rektor) perlu menggunakan manajemen mutu strategis dengan cara menyusun visi, rioritas dan kebijakan universitas. (Husaini Usman, 2011).

Joseph Juran memperkenalkan tiga proses kualitas atau mutu diantaranya sebagi berikut:

a. Perencanaan mutu (quality planning) yang meliputi kualitas pelanggan, menentukan kebutuhan pelanggan, menyusun sasaran mutu, dan meningkatkan kemampuan proses.
b. Pengendalian mutu (quality control), terdiri dari memilih dasar pengendalian, memilih jenis pengukuran, menyusun standar kerja, dan mengukur kinerja yang sesungguhnya,
c. Perbaikan dan peningkatan mutu (quality improvement), terdiri dari: mengidentifikasi perbaikan khusus, mengorganisasi lembaga untuk mendiagonis kesalahan, menemukan penyebab kesalahan peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan. (Rusman, 2009).

Joseph Juran berpendapat bahwa penggunaan sebuah pendekatan untuk meningkatkan mutu pendidikan harus tahap demi tahap sebab semua bentuk peningkatan mutu harus dilakukan dengan cara tahap demi tahap.

Menurut Joseph Juran komponen manajemen mutu diatas secara sistematis menjadi hal-hal dibawah ini:

a. Membangun kesadaran terhadap kebutuhan dan kesempatan untuk pengembangan
b. Menyusun tujuan yang jelas untuk pengembangan
c. Menciptakan susuanan organisasi untuk menjalankan proses pengembangan
d. Menyediakan pelatihan yang sesuai
e. Mengambil pendekatan terhadap penyelesaian masalah
f. Mengidentipikasi dan melaporkan pelaksanaan.
g. Mengetahui keberhasilan.
h. Mengomunikasikan hasil.
i. Melaporkan perubahan dan
j. Mengembangkan peningkatan tahunan pada seluruh proses pendidikan.

Seorang pimpinan harus memperhatikan komponen-komponen diatas dalam mengelola mutu pendidikan, selain itu harus mengevaluasi sejauh mana keberhasilan yang telah dilakukan yang berkaitan dengan

perencanaan The Juran Trilogy tentang mutu (Quality Planning), pengendalian mutu (Quality Control), dan perbaikan serta peningkatan mutu (Quality Improvement).

Menurut Philip B Crosby, Mutu ialah conformance to requirement, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Philip B. Crosby selalu diasosiasikan dengan dua ide yang sangat menarik dan sangat kuat dalam mutu. Ide yang pertama adalah ide bahwa mutu itu gratis dan yang kedua adalah ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu, serta semua hal yang tidak bermutu lainnya bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk ini. Ini adalah gagasan 'tanpa cacat' yang kontroversial. Kedua ide tersebut sangat menarik jika diterapkan dalam dunia pendidikan.

Dua ide Philip Crosby yang sangat menarik dan kuat dalam mutu. Yang pertama adalah bahwa mutu adalah gratis. Terlalu banyak pemborosan dalam sistem saat mengupayakan mutu. Yang kedua adalah ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu serta semua hal yang tidak bermutu lainnya bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan itu. Ini adalah gagasan tanpa cacat yang kontroversial. Kedua ide tersebut sangat menarik jika diterapkan dalam dunia pendidikan. Gagasan bahwa peningkatan mutu dapat membantu organisasi menghilangkan kegagalan, khususnya kegagalan pelajar yang seringkali diabaikan oleh sebagian besar institusi.

Program peningkatan mutu Philip Crosby adalah salah satu dari bimbingan atau arahan yang paling detail dan praktis, lain halnya dengan W. Edwards Deming yang cendrung lebih filosofis. Pendekatan Philip Crosby dapat diterapkan sebagai rencana kegiatan yang sangat praktis. Philip Crosby berperdapat bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan mutu akan menghasilkan mutu yang lebih baik. Penghematan

sebuah institusi akan datang dengan sendirinya ketika institusi tersebut melakukan segala sesuatunya dengan benar. Pemikiran lain Philip Crosby yang utama dan kontroversial tentang mutu adalah tanpa cacat dalam konteks bisnis akan meningkatkan keuntungan dan dengan penghematan biaya.

Philip B. Crosby telah berusaha keras menekankan bahwa ‘tanpa cacat’ adalah sebuah hal yang dapat diwujudkan, meskipun memang sulit. Program peningkatan mutu Crosby adalah salah satu dari bimbingan atau arahan yang paling detail dan praktis. Dalam bukunya, yang berjudul Quality Is Free, Crosby menguraikan pendapatnya bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan mutu akan menghasilkan mutu yang baik. Penghematan sebuah institusi akan datang dengan sendirinya ketika institusi tersebut melakukan segala sesuatunya dengan benar.

Tanpa cacat adalah kontribusi pemikiran Crosby yang utama dan controversial tentang mutu. Ide ini adalah sebuah ide yang sangat kuat. Ide ini adalah komitmen untuk selalu sukses dan menghilangkan kegagalan. Bagi dia hanya ada satu standar, dan itu adalah kesempurnaan. Gagasannya adalah pencegahan murni, dan ia yakin bahwa kerja tanpa salah adalah hal yang sangat mungkin. Teoritikus lain seperti Deming dan Juran tidak percaya jika hal tersebut merupakan tujuan yang mudah. Mereka berpendapat bahwa semakin dekat seseorang dengan ‘tanpa cacat’, maka akan semakin sulit ia menghilangkan kesalahan seperti yang dikemukan oleh Juran bahwa titik tertentu tahap penyesuaian diri adalah tahap yang dibutuhkan.

Penerapan metode tanpa cacat (*zero defects*) dalam dunia pendidikan bertujuan agar seluruh siswa mampu meraih kesuksesan serta mengembangkan potensi diri secara optimal. Pendekatan ini menuntut perencanaan dan proses pembelajaran yang presisi guna meminimalkan kegagalan belajar. Tugas peningkatan mutu dalam pendidikan adalah membangun system dan struktur yang menjamin terwujudnya metode tersebut, memang ada banyak pihak yang menentang metode tanpa cacat,

terutama sekali ujian normative yang memustahilkan tujuan metode tersebut, dan di samping itu, muncul pandangan bahwa standard-standar metode tanpa cacat hanya bisa diperoleh setelah melalui tingkat kegagalan yang tinggi.

Cara untuk mencapai mutu dari produk atau jasa, menurut Crosby ada 14 langkah, meliputi:

a. Komitmen pada pimpinan. Inisiatif pencapaian mutu pada umumnya oleh pimpinan dan dikomunikasikan sebagai kebijakan secara jelas dan dimengerti oleh seluruh unsur pelaksana lembaga.
b. Bentuk tim perbaikan mutu yang bertugas merumuskan dan mengendalikan program peningkatan mutu.
c. Buat pengukuran mutu, dengan cara tentukan baseline data saat program peningkatan mutu dimulai, dan tentukan standar mutu yang diinginkankan sebagai patokan. Dalam penentuan standard mutu melibatkan pelanggan agar dapat diketahui harapan dan kebutuhan mereka.
d. Menghitung biaya mutu. Setiap mutu dari suatu produk/jasa dihitung termasuk didalamnya antara lain: kalau terjadi pengulangan pekerjaan jika terjadi kesalahan, inspeksi atau supervise, dan test atau percobaan.
e. Membangkitkan kesadaran akan mutu bagi setiap orang yang terlibat dalam proses produksi atau jasa dalam lembaga.
f. Melakukan tindakan perbaikan. Untuk ini perlu metodologi yang sistematis agar tindakan yang dilakukannya cocok dengan penyelesaian masalah yang dihadapi, dan karenanya perlu dibuat suatu seri tugas-tugas tim dalam agenda yang cermat. Selama pelaksanaan sebaiknya dilakukan pertemuan reguler agar didapat feed back dari mereka.
g. Lakukan perencanaan kerja tanpa cacat (zero defect planning) dari pimpinan sampai pada seluruh staf pelaksana.
h. Mengadakan pelatihan pada tingkat pimpinan (supervisor training) untuk mengetahui peranan mereka masing-masing dalam proses pencapaian mutu, teristimewa bagi pimpinan tingkat menengah. Lebih

lanjut juga bagi pimpinan tingkat bawah dan pelaksanaannya.

i. Mengadakan hari tanpa cacat, untuk menciptakan komitmen dan kesadaran tentang pentingnya pengembangan staf.
j. Goal setting. Setiap tim/bagian merumuskan tujuan yang akan dicapai dengan tepat dan harus dapat diukur keberhasilannya.
k. Berusaha menghilangkan penyebab kesalahan. Ini berarti sekaligus melakukan usaha perbaikan. Salah satu dari usaha ini adalah adanya kesempatan staf mengkomunikasikan kepada atasannya mana diantara pekerjaannya yang sulit dilakukan.
l. Harus ada pengakuan atas prestasi bukan berupa uang tapi misalnya penghargaan atau sertifikat dan lainnya sejenis.
m. Bentuk suatu Komisi Mutu, yang secara profesional akan merencanakan usaha-usaha perbaikan mutu secara berkelanjutan.
n. Melakukan berulangkali, karena program mencapai mutu tak pernah akan berakhir.

Jika diperbandingkan antara studi W Edward Deming, Jhosep Juran dan Philip B Crosby akan ditemukan beberapa persamaan dan perbedaan.

Persamaannya adalah :

a. Mereka menganggap bahwa customer baik internal maupun eksternal adalah penting
b. Peranan manajer adalah merupakan tangung jawab utama untuk peningkatan kualitas
c. Mengakui terjadinya krisis kualitas yang segera harus diperbaiki atau ditingkatkan melalui beberapa tindakan
d. Di dalam melihat segi pentingnya kualitas, Philip Crosby mengetengahkan kebiasaan-kebiasaan kualitas pada organisasi, sedangkan W Edward Deming memperlihatkan obsesi kualitas dalam rangka memberikan kepuasan kepada customer dan implikasi lain juga dapat membuat organisasi tetap dalam situasi yang cenderung kompetitif

e. Menyukai tindakan yang konkrit dari pada sekedar dengan menggunakan slogan dan peringatan
f. Training merupakan investasi untuk masa depan
g. Partisipasi aktip dalam usaha-usaha pemecahan masalah
h. Penggunaan teknik dan pengetahuan ilmiah
i. Diklat merupakan suatu yang penting
j. Pentingnya memperbaiki kualitas secara berkelanjutan, W Edward Deming menyebutnya dengan lakukan terus dan selamanya sedangkan Philip Crosby menyebutnya berulang lagi.
k. Perlunya sebuah organisasi pengendali mutu
l. Peranan pimpinan adalah merupakan tanggung jawab utama untuk meningkatkan kualitas. (Kuswara Dani dan Cepti Triatna. 2011)

Adapun perbedaannya adalah sebagai berikut:

a. W Edward Deming lebih menekankan pada manajemen yang cukup keras dibandingkan dengan Philip Crosby.
b. Pendekatan yang dilakukan W Edward Deming lebih bersifat spesifik dan Philip Crosby lebih bersifat general.
c. W Edward Deming mengusulkan perlunya mencari isu-isu kunci atau pokok yang ditindak lanjuti dengan peningkatan secara kontinu dan dilarikan pada konsep optimisme pada sistem yang menyeluruh
d. , disisi lain Philip Crosby setelah menemukan isu-isu pokok ditindak lanjuti dengan trilogi kualitas yaitu perencanaan, pengawasan, dan perbaikan
e. W Edward Deming lebih memperdulikan pada konsep pendidikan sedangkan Philip Crosby mengutamakan pada membangun bagian-bagian serta merinci pelaksanaan.
f. W Edward Deming lebih memfokuskan pada manajemen dan proses dari pada kelulusan sedangkan Philip Crosby lebih mementingkan pada hasil
g. W Edward Deming percaya penuh bahwa kualitas manajemen dan pertanggung jawaban pada tindakan perbaikan ditujukan pada seluruh

karyawan sedangkan Philip Crosby mementingkan pertanggung jawaban kualitas terletak pada manajer menengah.

Berdasarkan ketiga tokoh ini dapat kita ambil kesimpulan bahwasanya mutu itu suatu kebutuhan konsumen terhadap kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang di butuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk. Melihat kebanyakan realitas pendidikan dewasa ini yang dihadapkan kepada berbagai bentuk persaingan, oleh karena itu upaya meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan sangat di utamkan, lebih-lebih lembaga pendidikan Islam.

2. Komponen dan Prinsip- prinsip Mutu Pendidikan

Komponen atau bagian yang harus diperhatikan terkait mutu pendidikan meliputi:

a. Siswa, mengenai motivasi dan kesiapan belajarnya.
b. Guru, meliputi kemampuan professional, moral kerja (kemampuan personal), serta kemampuan untuk bekerjasama/sosial.
c. Kurikulum meliputi relevansi konten atau isi, serta proses operasionalisasi pembelajarannya.
d. Sarana dan prasarana, meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran.
e. Masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, perguruan tinggi) partisipasi dalam menyelenggarakan pengembangan sekolah.

Sekolah yang mempunyai keinginan untuk melakukan pengembangan dengan memperhatikan mutu fokus yang pertama kali diperhatikan adalah kepemimpinan seorang kepala sekolah. Sebab melalui kebijakannya sekolah akan bergerak kearah yang ditentukannya. Penentuan arah gerak sekolah harus sesuai dengan komponen yang telah disebutkan diatas demi tercapainya mutu lembaga pendidikan. Sekolah sebagai unit lembaga pelayanan jasa harus memperhatikan siapa yang menjadi pelanggannya baik secara internal dan eksternal.

Menurut Umiarso dan Imam Gozali setidaknya ada delapan prinsip yang perlu diperhatiakan dalam tataran manjemen organisasi agar lembaga pendidikan dapat mencapai mutu yang diharapkan. Kedelapan prinsip tersebut adalah:

a. Fokus pada Pelanggan

Lembaga yang baik adalah mampu memenuhi kebutuhan masyarakat saat ini dan memahami kebutuhan serta harapan pelanggan. Kemampuan menarik, melayani, memenuhi dan memelihara kepercayaan pelangan adalah harga yang sangat mahal untuk mempertahankan mutu sekolah. Namun bukan berarti permintaan pelanggan merupakan orientasi sepenunya.

b. Kepemimpinan

Pemimpin puncak perlu untuk menyusun tujuan dan arah yang jelas serta konsisten, selain itu juga didukung dengan perencanaan taktis dan strategis. Sehingga bisa dikatakan kesadaran mutu sekolah terletak pada pimpinan tingkat atas, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Sedangkan para guru dan staf bertugas untuk berkomitmen dan melaksanakan dan mewujudkan tujuan pimpinan dalam usaha peningkatan mutu tersebut. Maka pemimpin diharapkan memiliki sikap motivator, jujur, integritas, percaya diri, inisiatif, kreatif, fleksibel berpengetahuan luas dan karismatik.

c. Pelibatan Anggota

Anggota adalah komponen yang terpadu dalam setiap berjalannya organisasi. Maka pelibatan anggota dalam setiap perumusan strategi dan tujuan organisasi perlu dilakukan agar timbul rasa tanggung jawab dalam pribadi mereka, sehingga akan memunculkan komitmen bersama didalam tubuh lembaga pendidikan.

d. Pendekatan Proses

Pendekatan proses merupakan pendekatan untuk perencanaan, pengendalian dan peningkatan proses utama dalam sekolah dengan lebih menekankan keinginan pelanggan daripada keinginan fungsional.

e. Pendekatan Sistem pada Manajemen

Sistem merupakan komponen yang memiliki keberagaman fungsi namun menuju pada suatu tujuan yang sama. Pendekatan sistem dengan memandang organisasi sebagai kesatuan utuh daripada bagian-baian yang diekspresikan sebagai holistik.

f. Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan secara berkelanjutan dalam kinerja orgaisasi semestinya dijadikan tujuan tetap organisasi. Sebab proses berkesinambungan dan pembenahan kinerja adalah kebiasaan baik yang dapat menumbuhkan peningkatan mutu lembaga. Komitmen terhadap kulitas diawali dengan dedikasi terhadap visi dan misi yang telah terbentuk. Perbaiakan yang berkesinambungan bergantung pada dua unsur, yaitu pertama, memepalajari proses, alat dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keteramapilan baru pada small acbievable projects.

g. Pendekatan Fakta pada Pengambilan Keputusan

Keputusan lebih efektif didasarkan pada analisis data yang terbentuk menjadi informasi. Informasi tanpa data akurat dan lisan hanya akan menimbulkan pemahaman bias. Oleh karena itu dalam pengambilam keputusan diharapkan dengan mengambil dasar informasi dari proses analisis data dan fakta yang sesunguhnya.

h. Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok

Hubungan pihak sekolah dengan pemasok (masyarakat) yang saling menguntungkan dan bergantung akan menciptakan sebuah nilai yang mengikat keduanya. Lembaga pendidikan akan memberikan jaminan kualitas yang diharakan oleh pemasok dan begitu juga masyarakat akan terus mempercayai lembaga tersebut untuk mengelola pendidikannya.

3. Standar Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan di Indonesia mengacu pada Standar Nasional Pendidikan yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam peraturan pemerintah RI nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan

dan penyelenggaraan pendidikan pasal tiga yakni : Pengelolaan pendidikan ditujukan untuk menjamin: 1) Akses masyarakat atas pelayanan pendidikan yang mencukupi, merata, dan terjangkau; 2). Mutu dan daya saing pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat; dan 3). Efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan.

Jika pihak lembaga pendidikan mau merenungi isi yang tertuang dalam PP nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan diatas sudah semestinya sekolah atau lembaga pendidikan merealisasikan apa yang menjadi tujuan lembaga pendidikan yaitu penjaminan mutu pendidikan. Dalam PP RI nomor 19 tahun 2005 pasal 91 ayat 1 juga menyinggung adanya penjaminan mutu dari pihak sekolah, "setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan".

Upaya meyakinkan keraguan masyarakat terhadap lulusan sekolah menuntut pengelola dan penyelenggara pendidikan untuk berbenah melalui perbaikan secara berkelanjutan guna mewujudkan tujuan pendidikan. Fokus pembenahan ini mencakup peningkatan mutu kurikulum, tata kelola lembaga, serta kompetensi lulusan. Merujuk pada pendapat Edward Sallis sebagaimana dikutip Sudarwan, sekolah yang bermutu mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Pelanggan sekolah itu terdiri dari tiga komponen. Pertama, pelanggan primer, adalah siswa atau pihak-pihak yang menerima jasa pendidikan secara langsung. Kedua, pelanggan sekunder, adalah pihak-pihak yang berkepentingan terhadap mutu jasa pendidikan. Pihak-pihak yang termasuk kategori pelanggan sekunder ini anatara lain orang tua siswa, instansi atau penyandang dana atau beasiswa, pemerintah yang menanggung biaya pendidikan, pengelola pendidikan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan tenaga akademik, dan tenaga administratif sekolah. Ketiga, pelanggang tersier, adalah pelanggan

yang tidak terkait langsung dengan pelayanan jasa pendidikan, tetapi berkepentingan terhadap mutu jasa layanan pendidikan itu karena mereka memanfaatkan hasil jasa layanan.

b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
c. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
d. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
e. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
f. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
g. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab.
h. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
i. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setipa orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
j. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
k. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
l. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
m. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Sedangkan menurut Jerome S. Arcaro sekolah yang bermutu memiliki 5 karakteristik yaitu: 1) fokus pada kostumer. Secara khusus, kostumer sekolah adalah siswa dan keluarganya. Disamping itu sekolah juga memiliki kostumer internal dan juga kostumer eksternal. Kostumer internal adalah orang tua, siswa, guru, administrator, staf dan dewan sekolah yang berada di dalam sistem pendidikan. Kostumer eksternal adalah masyarakat, perusahaan, keluarga, militer dan perguruan tinggi yang berada diluar organisasi, namun memanfaatkan output proses pendidikan.

Edwar Sallis membagi pelanggan pendidikan menjadi tiga, pertama pelanggan utama yaitu pelajar yang secara langsung menerima jasa. Pelanggan kedua, yaitu orang tua, gubernur atau sponsor pelajar yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi, dan Pelanggan ketiga, pihak yang memiliki peran penting, meskipun tidak langsung seperti pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan. 2) keterlibatan total. 3) pengukuran 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan.

Fungsi sekolah sebagai tempat belajar yang memiliki kewajiban untuk meyelenggarakan pengalaman pembelajaran yang bermutu bagi peserta pendidik. Tempat belajar atau dimaknai sebagai suatu organisasi pendidikan memiliki bidang garapan tertentu, yaitu bidang kesiswaan, keguruan, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, hubungan sekolah-masyarakat, pengelolaan kelas, kebijakan, dan pelayanan khusus, seperti bimbingan dan penyuluhan, perpustakaan, laboratorium, ekstrakurikuler, kantin atau koperasi, dan transportasi.

Maka dari itu, sekolah efektif adalah sekolah yang menjalankan fungsinya sebagai tempat belajar yang paling baik yang menyediakan layanan pembelajaran yang bermutu bagi siswa. Hasil belajar yang memuaskan bagi semua pihak dengan komprehensifnya hasil belajar yang diperoleh siswa atau sekolah yang menunjukkan tingkat kinerja yang diinginkan dalam penyelenggaraan proses belajar dengan menunjukkan hasil belajar yang bermutu pada peserta didik sesuai dengan tujuan yang

telah ditetapkan.

Sebuah sekolah dianggap mempunyai daya tarik, daya saing, dan daya tahan paling tidak mempunyai syarat-syarat sebagi berikut :

a. Sekolah tersebut proses pembelajarannya bermutu dan hasilnya juga bermutu. Bermutu dalam bidang akademiknya, bermutu dalam pendampingan emosionalnya, dan bermutu dalam bimbingan spiritualnya.
b. Sekolah tersebut biayanya sebanding dengan mutu yang diperlihatkan.
c. Sekolah tersebut memiliki etos kerja tinggi dalam arti komunitas pendidikan tersebut telah mempunyai kebiasaan untuk bekerja keras, mandiri, tertib, disiplin, penuh tanggung jawab, objektif, dan konsisten.
d. Sekolah tersebut dari segi keamanan secara fisik dan psikologis terjamin, dalam arti kompleks sekolah tersebut sungguh-sungguh menanamkan sikap ramah lingkungan untuk hidup tertib, indah, rapi, aman, rindang, nyaman, dan menjadikan orang betah di sekolah.
e. Sekolah tersebut di dalamnya tercipta suasana yang humanis, terpeliharanya budaya dialog, komunikasi, latihan bersama, dan adanya validasi teman sejawat.

Tidak semua sekolah memiliki kelengkapan semua komponen sistem dikatakan efektif. Ini sangat tergantung pada tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada setiap komponen, terutama bermuara pada ketercapaian lulusan yang bermutu sebagai sentral tujuan pendidikan. Ciri-ciri sekolah efektif ditentukan oleh adanya aspek-aspek yang diperlukan dalam menentukan keberhasilan sekolah. Standar tersebut meliputi:

a. Standar Kompetensi Lulusan.
b. Standar Isi.
c. Standar Proses.
d. Standar Penilaian Pendidikan.

e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
f. Standar Sarana dan Prasarana.
g. Standar Pengelolaan.
h. Standar Pembiayaan.

Penerapan standar tersebut menjadi dasar dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di setiap satuan pendidikan, termasuk madrasah di wilayah pedesaan.

Tabel 2. 1 Ciri-ciri Sekolah Efektif

No	Ciri-Ciri	Indikator
1	Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik	**Tujuan sekolah:** a. Dinyatakan secara jelas b. Digunakan untuk mengambil keputusan. c. Dipahami oleh guru, staf, dan siswa
2	Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh Kepala Sekolah	**Kepala sekolah :** a. Bisa dihubungi dengan mudah b. Bersikap responsif kepada guru dan siswa c. Responsif kepada orang tua dan masyarakat d. Melaksanakam kepemimpinan yang berfokus pada pembelajaran e. Menjaga agar rasio antara guru atau siswa sesuai dengan rasio ideal
3	Ekspektasi guru dan staf tinggi	**Guru dan staf :** a. Yakin bahwa semua siswa bisa belajar dan berprestasi b. Menekankan pada hasil akademis c. Memandang guru sebagai penentu terpenting keberhasilan siswa

4	Ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua, dan masyarakat	**Sekolah:** a. Komunikasi secara positif denngan orang tua b. Memelihara jaringan serta dukungan orang tua dan masyarakat c. Berbagi tanggung jawab untuk menegakkan disiplin dan mempertahankan keberhasilan d. Menghadiri acara-acara penting di sekolah
5	Adanya iklim yang positif dan kondusif bagi siswa untuk belajar	**Sekolah:** a. Rapi, bersih, dan aman secara fisik b. Dipelihara secara baik c. Memberi penghargaan kepada yang berprestasi d. Memberi penguatan terhadap perilaku positif siswa-siswa e. Menaati peraturan sekolah dan aturan pemerintah daerah f. Menjalankan tugas atau keawjiban tepat waktu
6	Kemajuan siswa sering dimonitor	**Guru memberi siswa:** a. Tugas yang tepat b. Umpan balik secara cepat atau segera c. Kemampuan berpartisipasi di kelas secara optimal d. Penilaian hasil belajar dari berbagai segi
7	Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktivitas yang esensial	**Siswa:** a. Melakukan hal terbaik untuk mencapai hasil belajar yang optimal, baik yang bersifat akademis maupun nonakademis b. Memperoleh keterampilan yang esensial **Kepala sekolah:** Menunjukkan komitmen dan mendukung program keterampilan esensial **Guru:**

		Menerima bahan yang memadai untuk mengajarkan keterampilan esensial
8	Komitmen yang tinggi dari SDM sekolah terhadap program pendidikan	**Guru:** Membantu merumuskan dan melaksanakan tujuan pengembangan sekolah **Staf:** a. Memperkuat dan mendukung kebijakan sekolah dan pemerintah daerah b. Menunjukkan profesionalisme dalam bekerja

Mengutip pendapat dari Tony Bush dan Marianne Coleman menjelaskan bahwa tidak ada karakteristik sekolah efektif yang secara jelas sama namun Bush dan Marianne merangkum dari literatur penelitian British memberikan beberapa faktor kunci yang merupakan kriteria sekolah yang memiliki kualitas diantar lain adalah:

Tabel 2. 2 Mempertahankan Keberhasilan

No	Ciri-ciri	Indikator
1	Kepemimpinan profesional	Tegas dan memiliki tujuan tertentu pendekatan partisipatif
2	Visi dan tujuan	Kesatuan tujuan
		Konsisten praktek
		Kebersamaan yang akrab dan kolaborasi
3	Lingkungan belajar	Atmosfir yang tertib dan rapi
		Lingkungan kerja yang atraktif

4	Konsentrasi terhadap pengajaran dan pembelajaran	Maksimalisasi waktu belajar
		Penekanan akademik
		Fokus terhadap prestasi
		Harapan yang tinggi dan menyeluruh
5	Harapan yang tinggi	Mengkomunikasikan harapan
		Memberikan tantangan intelektual
6	Penguatan yang positif	Disiplin yang adil dan jelas
		Feedback
7	Memonitor kemajuan	Memonitor performa anak
		Mengevaluasi performa sekolah
8	Hak dan tanggung jawab anak	*Self esterm* (penghargaan diri) anak yang tinggi
		Posisi tanggung jawab kontrol kerja
9	Pengajaran yang memiliki tujuan	Organisasi yang efisien
		Kejelasan tujuan
		Pelajarann yang terstruktur
		Praktek yang adaptif
10	Organisasi belajar	Pengembangan *shool based-staff*
11	Kerjasama sekolah – rumah	Keterlibatan orang tua

Sudarwan Danim mengemukakan bahwa kriteria sekolah yang efektif adalah:

a. Mempunyai standar kerja yang tinggi dan jelas mengenai untuk apa setiap siswa harus mengetahui dan dapat mengerjakan sesuatu.
b. Mendorong aktifitas, pemahaman multibudaya, kesetaraan gender, dan mengembangkan secara tepat pembelajaran menurut standar

potensi yang dimiliki oleh para pelajar.

c. Mengharapkan para siswa untuk mengambil peran tanggung jawab dalam belajar dan perilaku dirinya.
d. Mempunyai instrumen evaluasi dan penilaian prestasi belajar siswa yang terkait dengan standar pelajar (learner standards), menentukan umpan balik yang bermakna untuk siswa, keluarga, staf, dan lingkungan tentang pembelajaran siswa.
e. Menggunakan metode pembelajaran yang berakar pada penelitian pendidikan dan suara praktik profesional.
f. Mengorganisasikan sekolah dan kelas untuk mengkreasikan lingkungan yang bersifat memberi dukungan bagi kegiatan pembelajaran.
g. Pembuatan keputusan secara demokratis dan akuntabilitas untuk kesuksesan siswa dan kepuasan pengguna.
h. Menciptakan rasa aman, sifat saling menghargai, dan mengakomodasikan lingkungan secara efektif.
i. Mempunyai harapan yang tinggi kepada semua staf untuk menumbuhkan kemampuan profesional dan meningkatkan keterampilan praktisnya.
j. Secara aktif melibatkan keluarga di dalam membantu siswa untuk mencapai sukses.
k. Bekerjasama atau ber-partner dengan masyarakat dan pihak-pihak lain untuk mendukung siswa dan keluarganya.

Husaini Usman memberikan pendapat bahwa karakteristik mutu dalam lembaga pendidikan diantaranya adalah:

a. Kinerja (performa): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah.
b. Waktu belajar (*timesliness*): selesai dengan waktu yang wajar.
c. Handal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama.
d. Daya tahan (*durability*): tahan banting.
e. Indah (*aestetic*).

f. Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
g. Mudah penggunaannya (*easy of use*): sarana dan prasarana dipakai.
h. Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu.
i. Standar tertentu (*conformance to specification*): memenuhi standar tertentu.
j. Konsistensi (*consistency*): keajegan, konstan, atau stabil.
k. Seragam (*uniformity*): tanpa variasi, tidak tercampur.
l. Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima.
m. Ketepatan (*accuracy*): ketepatan dalam pelayanan.

Sementara itu Cece Wijaya berpendapat, karakteristik sekolah yang layak atau efektif mencakup wilayah pertama : pengetahuan, sikap, dan perilaku siswa dalam pergaulan sosial disekolah dan diluar sekolah, kedua: peran aparat sekolah, orang tua, dan masyarakat dalam program pendidikan remedial, ketiga: partisipasi, sikap guru, dan dampak instruksional terhadap pembaharuan pendidikan dan pengajaran, dan, keempat: reputasi sekolah.

4. Indikator Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan konsep yang kompleks dan multidimensional karena tidak hanya berkaitan dengan hasil belajar peserta didik, tetapi juga mencakup seluruh proses penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dalam suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, indikator mutu pendidikan dapat dilihat dari berbagai aspek yang menunjukkan tingkat keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mutu pendidikan yang baik tercermin dari kemampuan lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya secara efektif sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, keterampilan, karakter, dan nilai-nilai yang dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia kerja.

Salah satu indikator utama mutu pendidikan adalah kualitas peserta

didik. Kualitas peserta didik dapat dilihat dari kemampuan akademik yang dicapai selama mengikuti proses pendidikan. Prestasi akademik menunjukkan sejauh mana peserta didik mampu menguasai kompetensi yang telah ditetapkan dalam kurikulum. Hasil belajar yang baik mencerminkan keberhasilan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh sekolah. Selain prestasi akademik, mutu peserta didik juga terlihat dari kemampuan berpikir kritis, kreativitas, keterampilan komunikasi, kemampuan bekerja sama, serta kemampuan memecahkan masalah yang dihadapi dalam kehidupan sehari-hari (Sallis, 2014).

Selain kualitas peserta didik, mutu pendidikan juga dapat dilihat dari profesionalisme tenaga pendidik. Guru merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan karena berperan langsung dalam proses pembelajaran. Guru yang profesional memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian yang baik. Kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran yang efektif, menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara objektif menjadi indikator penting dalam menentukan mutu pendidikan suatu lembaga (Mulyasa, 2022).

Indikator mutu pendidikan berikutnya adalah kualitas proses pembelajaran. Proses pembelajaran yang bermutu ditandai dengan keterlibatan aktif peserta didik dalam kegiatan belajar, penggunaan strategi pembelajaran yang inovatif, pemanfaatan media pembelajaran yang relevan, serta terciptanya suasana belajar yang kondusif. Pembelajaran yang berkualitas tidak hanya berorientasi pada transfer pengetahuan, tetapi juga pada pengembangan keterampilan, sikap, dan karakter peserta didik secara menyeluruh. Dalam konteks pendidikan Islam, proses pembelajaran juga harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam setiap aktivitas pembelajaran sehingga terbentuk peserta didik yang berilmu dan berakhlak mulia (Qomar, 2018).

Mutu pendidikan juga tercermin dari kualitas kepemimpinan dan

manajemen sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki peran strategis dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah yang mampu menyusun perencanaan yang baik, mengorganisasi sumber daya secara efektif, mengembangkan budaya sekolah yang positif, serta melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkelanjutan akan berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Keberhasilan manajemen sekolah dapat dilihat dari efektivitas pelaksanaan program sekolah, keteraturan administrasi, dan terciptanya lingkungan kerja yang produktif (Bush, 2020).

Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan juga menjadi indikator penting dalam menilai mutu pendidikan. Sarana dan prasarana yang memadai akan mendukung pelaksanaan proses pembelajaran secara optimal. Ruang kelas yang layak, perpustakaan, laboratorium, fasilitas teknologi informasi, tempat ibadah, serta berbagai fasilitas pendukung lainnya merupakan faktor yang dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Ketersediaan fasilitas yang baik memungkinkan peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang lebih efektif dan menyenangkan (Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan).

Budaya sekolah juga menjadi indikator penting dalam menentukan mutu pendidikan. Budaya sekolah yang positif ditandai dengan adanya disiplin, tanggung jawab, kerja sama, saling menghormati, dan komitmen terhadap pencapaian prestasi. Dalam lembaga pendidikan Islam, budaya sekolah juga mencakup pembiasaan nilai-nilai religius seperti kejujuran, amanah, kedisiplinan dalam beribadah, serta sikap menghormati guru dan sesama peserta didik. Budaya sekolah yang kuat akan membentuk karakter peserta didik sekaligus menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi peningkatan mutu pendidikan (Ramayulis, 2017).

Kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap lembaga pendidikan juga dapat dijadikan indikator mutu pendidikan. Masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan memiliki harapan agar sekolah mampu

memberikan layanan yang berkualitas kepada peserta didik. Tingginya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya pada suatu lembaga pendidikan menunjukkan adanya kepercayaan terhadap kualitas pendidikan yang diberikan. Kepuasan masyarakat dapat dilihat dari dukungan orang tua terhadap program sekolah, partisipasi masyarakat dalam kegiatan pendidikan, serta citra positif sekolah di lingkungan sekitar (Sallis, 2014).

Mutu pendidikan juga dapat diukur melalui tingkat kelulusan dan keberhasilan lulusan dalam melanjutkan pendidikan atau beradaptasi dalam kehidupan sosial. Lulusan yang memiliki kemampuan akademik, keterampilan sosial, karakter yang baik, dan mampu bersaing pada jenjang pendidikan berikutnya menunjukkan bahwa lembaga pendidikan telah berhasil menjalankan fungsinya secara optimal. Dalam perspektif pendidikan Islam, keberhasilan lulusan tidak hanya dilihat dari aspek intelektual, tetapi juga dari kemampuan mereka dalam mengamalkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari (Muhaimin, 2015).

Atas dasar tersebut, mutu pendidikan dapat dilihat melalui berbagai indikator yang saling berkaitan, yaitu kualitas peserta didik, profesionalisme guru, kualitas proses pembelajaran, efektivitas manajemen sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana, budaya sekolah, kepuasan masyarakat, serta keberhasilan lulusan. Keseluruhan indikator tersebut menjadi ukuran penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pendidikan dan menjadi dasar bagi lembaga pendidikan untuk melakukan perbaikan dan pengembangan secara berkelanjutan.

Indikator mutu pendidikan dapat dilihat dari berbagai aspek yang menunjukkan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan.

Indikator tersebut meliputi:

a. Kompetensi akademik peserta didik.
b. Prestasi akademik dan nonakademik.
c. Profesionalisme guru.
d. Kualitas proses pembelajaran.

e. Tingkat kelulusan peserta didik.
f. Kedisiplinan warga sekolah.
g. Kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan.
h. Efektivitas pengelolaan sekolah.
i. Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan.
j. Budaya religius dan karakter peserta didik.

5. Faktor yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan merupakan hasil dari interaksi berbagai komponen yang saling berkaitan dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Mutu tidak muncul secara otomatis, tetapi dibentuk melalui pengelolaan yang sistematis terhadap seluruh sumber daya pendidikan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai mutu diharapkan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang bekerja secara simultan. Semakin baik pengelolaan faktor-faktor tersebut, semakin besar pula peluang lembaga pendidikan untuk menghasilkan layanan pendidikan yang berkualitas dan lulusan yang kompeten.

Salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan adalah kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah. Kepala sekolah merupakan penggerak utama seluruh aktivitas pendidikan karena memiliki kewenangan dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi pelaksanaan program sekolah. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi guru, memperkuat budaya organisasi, dan mengarahkan seluruh sumber daya sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan. Sebaliknya, lemahnya kepemimpinan sering kali menyebabkan rendahnya koordinasi, kurangnya inovasi, dan tidak optimalnya pelaksanaan program pendidikan (Mulyasa, 2022).

Selain kepemimpinan, kualitas tenaga pendidik juga menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan. Guru merupakan ujung tombak proses pembelajaran karena berinteraksi secara langsung dengan peserta didik. Kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, mengelola

kelas, memilih metode pembelajaran yang sesuai, memanfaatkan teknologi pendidikan, dan melakukan evaluasi pembelajaran sangat memengaruhi kualitas hasil belajar peserta didik. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang baik akan mampu menciptakan pembelajaran yang efektif dan bermakna sehingga berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen).

Mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh kualitas peserta didik sebagai subjek utama dalam proses pendidikan. Setiap peserta didik memiliki latar belakang, kemampuan, motivasi, dan karakteristik yang berbeda-beda. Tingkat motivasi belajar yang tinggi, disiplin, kemandirian, serta kesiapan peserta didik dalam mengikuti proses pembelajaran akan memberikan dampak positif terhadap pencapaian hasil belajar. Sebaliknya, rendahnya motivasi dan kurangnya keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran dapat menghambat pencapaian tujuan pendidikan (Slameto, 2015).

Kurikulum merupakan faktor lain yang memiliki pengaruh besar terhadap mutu pendidikan. Kurikulum berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi peserta didik. Kurikulum yang relevan dengan kebutuhan peserta didik, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta tuntutan masyarakat akan membantu sekolah dalam menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Dalam konteks pendidikan Islam, kurikulum juga harus mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan penguasaan ilmu pengetahuan sehingga terbentuk peserta didik yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, spiritual, dan sosial (Muhaimin, 2015).

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor yang tidak kalah penting dalam menentukan mutu pendidikan. Ketersediaan ruang kelas yang layak, perpustakaan, laboratorium, fasilitas olahraga, media pembelajaran, dan teknologi informasi akan mendukung kelancaran proses

belajar mengajar. Sarana dan prasarana yang memadai memungkinkan peserta didik memperoleh pengalaman belajar yang lebih optimal. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas sering menjadi kendala dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, terutama pada lembaga pendidikan yang berada di wilayah pedesaan atau daerah terpencil (Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan).

Faktor budaya sekolah juga memiliki peranan yang sangat penting dalam memengaruhi mutu pendidikan. Budaya sekolah mencerminkan nilai-nilai, norma, kebiasaan, dan tradisi yang berkembang dalam lingkungan sekolah. Budaya sekolah yang positif akan mendorong terciptanya suasana belajar yang kondusif, hubungan yang harmonis antarwarga sekolah, serta semangat untuk terus meningkatkan prestasi. Dalam lembaga pendidikan Islam, budaya sekolah yang kuat biasanya ditandai dengan pembiasaan ibadah, penanaman nilai-nilai akhlak mulia, kedisiplinan, dan sikap tanggung jawab yang menjadi bagian integral dari proses pendidikan (Ramayulis, 2017).

Mutu pendidikan juga dipengaruhi oleh pengelolaan keuangan sekolah. Pembiayaan pendidikan yang memadai memungkinkan sekolah melaksanakan berbagai program pengembangan mutu secara optimal. Dana pendidikan digunakan untuk memenuhi kebutuhan operasional sekolah, pengembangan kompetensi guru, penyediaan sarana dan prasarana, serta berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Pengelolaan keuangan yang transparan, akuntabel, dan efisien akan meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan (Fattah, 2017).

Lingkungan keluarga merupakan faktor eksternal yang sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Keluarga merupakan lingkungan pendidikan pertama bagi peserta didik. Dukungan orang tua dalam bentuk perhatian, motivasi, pengawasan belajar, dan penyediaan kebutuhan pendidikan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan belajar anak. Peserta didik yang mendapatkan dukungan positif dari keluarga cenderung

memiliki prestasi belajar yang lebih baik dibandingkan dengan peserta didik yang kurang mendapatkan perhatian dari orang tuanya (Slameto, 2015).

Partisipasi masyarakat juga menjadi faktor penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam mendukung program sekolah dapat memperkuat sumber daya pendidikan yang dimiliki oleh lembaga. Hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat memungkinkan terciptanya kerja sama yang saling menguntungkan dalam pengembangan program pendidikan. Dalam konteks madrasah, dukungan tokoh agama, tokoh masyarakat, dan komite sekolah sering menjadi kekuatan utama dalam menjaga keberlangsungan dan peningkatan mutu pendidikan (Mulyasa, 2022).

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi turut memengaruhi mutu pendidikan. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran dapat meningkatkan efektivitas proses belajar mengajar, memperluas akses terhadap sumber belajar, dan meningkatkan kompetensi peserta didik dalam menghadapi tantangan era digital. Namun demikian, kemampuan sekolah dalam memanfaatkan teknologi sangat bergantung pada ketersediaan infrastruktur, kompetensi guru, dan dukungan kebijakan yang memadai (Bush, 2020).

Kebijakan pemerintah juga menjadi faktor yang memengaruhi mutu pendidikan. Regulasi, standar pendidikan, program peningkatan kompetensi guru, bantuan operasional sekolah, serta berbagai kebijakan lainnya memiliki dampak langsung terhadap penyelenggaraan pendidikan. Kebijakan yang tepat dapat mempercepat peningkatan mutu pendidikan, sedangkan kebijakan yang kurang efektif dapat menjadi hambatan dalam pengembangan lembaga pendidikan (Tilaar & Nugroho, 2016).

Mutu pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan lembaga pendidikan dalam mengintegrasikan seluruh faktor tersebut ke dalam sistem pengelolaan yang efektif dalam perspektif manajemen pendidikan Islam. Manajemen yang baik akan mampu mengoptimalkan potensi sumber daya manusia, sarana prasarana, pembiayaan, dan dukungan masyarakat

sehingga menghasilkan proses pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan memerlukan sinergi antara kepala sekolah, guru, peserta didik, orang tua, masyarakat, dan pemerintah sebagai pemangku kepentingan pendidikan (Qomar, 2018).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang berasal dari dalam lembaga pendidikan maupun dari lingkungan eksternal. Kepemimpinan, kompetensi guru, kualitas peserta didik, kurikulum, sarana dan prasarana, budaya sekolah, pembiayaan pendidikan, dukungan keluarga, partisipasi masyarakat, perkembangan teknologi, dan kebijakan pemerintah merupakan faktor-faktor yang harus dikelola secara terpadu agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal dan berkelanjutan.

Intinya Mutu pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kualitas kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, kurikulum, sarana dan prasarana, budaya sekolah, serta sistem manajemen yang diterapkan. Faktor eksternal meliputi dukungan masyarakat, kondisi sosial ekonomi keluarga, kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta lingkungan sosial tempat sekolah berada. Keberhasilan peningkatan mutu pendidikan memerlukan sinergi antara faktor internal dan eksternal secara berkelanjutan.

6. Tantangan Mutu Pendidikan di Wilayah Pedesaan

Mutu pendidikan merupakan salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan pembangunan sumber daya manusia. Namun, upaya peningkatan mutu pendidikan tidak selalu berjalan dengan kondisi yang sama di setiap wilayah. Sekolah yang berada di wilayah pedesaan umumnya menghadapi tantangan yang lebih kompleks dibandingkan dengan sekolah di wilayah perkotaan. Perbedaan kondisi geografis, sosial, ekonomi, budaya, serta ketersediaan sumber daya pendidikan menyebabkan proses peningkatan mutu pendidikan di daerah pedesaan memerlukan strategi dan pendekatan yang lebih adaptif. Oleh karena itu, memahami berbagai tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan di wilayah pedesaan

menjadi penting dalam upaya merumuskan kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan yang efektif.

Salah satu tantangan utama mutu pendidikan di wilayah pedesaan adalah keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan. Banyak sekolah di daerah pedesaan masih menghadapi kondisi fasilitas yang belum memadai, baik dari segi jumlah maupun kualitas. Keterbatasan ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, media pembelajaran, fasilitas teknologi informasi, hingga akses internet sering kali menjadi hambatan dalam penyelenggaraan proses pembelajaran yang optimal. Padahal, sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen penting yang mendukung terciptanya lingkungan belajar yang efektif dan berkualitas. Ketika fasilitas pendidikan tidak memadai, maka peluang peserta didik untuk memperoleh pengalaman belajar yang maksimal menjadi berkurang (Mulyasa, 2022).

Selain keterbatasan fasilitas, tantangan lain yang sering dihadapi sekolah di wilayah pedesaan adalah keterbatasan sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik yang berkualitas. Tidak semua daerah pedesaan memiliki jumlah guru yang cukup sesuai dengan kebutuhan sekolah. Dalam beberapa kasus, seorang guru harus mengajar lebih dari satu mata pelajaran karena keterbatasan tenaga pendidik yang tersedia. Selain itu, kesempatan guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, workshop, maupun program pengembangan profesional sering kali lebih terbatas dibandingkan dengan guru yang berada di wilayah perkotaan. Kondisi ini dapat memengaruhi kualitas proses pembelajaran dan inovasi pendidikan yang diterapkan di sekolah (Bush, 2020).

Kondisi sosial ekonomi masyarakat pedesaan juga menjadi tantangan yang memengaruhi mutu pendidikan. Sebagian besar masyarakat pedesaan masih menggantungkan kehidupan pada sektor pertanian, perkebunan, atau pekerjaan informal yang memiliki tingkat pendapatan relatif terbatas. Keterbatasan ekonomi keluarga dapat berdampak pada kemampuan orang tua dalam memenuhi kebutuhan pendidikan anak, seperti penyediaan buku, alat tulis, biaya transportasi, maupun akses terhadap sumber belajar

tambahan. Dalam beberapa kondisi, peserta didik juga harus membantu pekerjaan orang tua di rumah atau di lahan pertanian sehingga waktu belajar mereka menjadi berkurang. Situasi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi dan prestasi belajar peserta didik (Slameto, 2015).

Tantangan berikutnya berkaitan dengan akses terhadap teknologi informasi dan komunikasi. Di era digital saat ini, teknologi menjadi bagian penting dalam proses pendidikan. Pemanfaatan teknologi dapat memperluas akses terhadap informasi, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan mendukung pengembangan kompetensi peserta didik. Akan tetapi, sekolah di wilayah pedesaan sering menghadapi keterbatasan akses internet, minimnya perangkat teknologi, serta rendahnya literasi digital di kalangan guru dan peserta didik. Kondisi tersebut menyebabkan pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran belum dapat dilakukan secara optimal, sehingga terjadi kesenjangan pendidikan antara wilayah pedesaan dan perkotaan (Tilaar & Nugroho, 2016).

Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah letak geografis dan aksesibilitas wilayah. Beberapa sekolah di daerah pedesaan berada pada lokasi yang cukup jauh dari pusat pemerintahan, pusat pendidikan, maupun fasilitas umum lainnya. Kondisi geografis yang sulit dijangkau dapat menghambat distribusi sarana pendidikan, pelaksanaan program pembinaan guru, serta akses terhadap berbagai layanan pendidikan. Selain itu, peserta didik yang tinggal jauh dari sekolah sering menghadapi kendala transportasi yang dapat memengaruhi tingkat kehadiran dan keberlangsungan pendidikan mereka. Faktor geografis ini menjadi salah satu penyebab terjadinya ketimpangan mutu pendidikan antarwilayah (UNESCO, 2023).

Budaya dan pola pikir masyarakat juga dapat menjadi tantangan dalam peningkatan mutu pendidikan di wilayah pedesaan. Meskipun banyak masyarakat yang telah menyadari pentingnya pendidikan, masih terdapat sebagian masyarakat yang memandang pendidikan formal sebagai sesuatu yang kurang prioritas dibandingkan dengan aktivitas ekonomi keluarga.

Dalam beberapa kasus, pendidikan dianggap cukup sampai jenjang tertentu tanpa perlu melanjutkan ke tingkat yang lebih tinggi. Pola pikir seperti ini dapat memengaruhi motivasi belajar peserta didik dan tingkat partisipasi masyarakat dalam mendukung program pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah (Tilaar, 2019).

Dari sisi manajemen pendidikan, sekolah di wilayah pedesaan sering menghadapi keterbatasan dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga. Keterbatasan sumber daya keuangan, minimnya dukungan teknis, serta kurangnya akses terhadap informasi terkini mengenai pengelolaan pendidikan dapat memengaruhi efektivitas manajemen sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola berbagai keterbatasan tersebut sambil tetap menjaga kualitas layanan pendidikan. Kemampuan manajerial yang baik menjadi sangat penting agar sekolah mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan (Qomar, 2018).

Konstruksi tata kelola madrasah pedesaan menghadapi tantangan mutu terkait integrasi pendidikan agama dan pendidikan umum secara seimbang. Lembaga pendidikan ini memikul tanggung jawab ganda dalam mengembangkan kompetensi akademik peserta didik sekaligus membentuk karakter serta nilai-nilai keislaman.

Keterbatasan sumber daya manusia, fasilitas pembelajaran, dan dukungan finansial sering kali menjadi kendala dalam mewujudkan tujuan tersebut secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan yang inovatif agar madrasah mampu mempertahankan identitas keislamannya sekaligus meningkatkan kualitas akademik peserta didik (Muhaimin, 2015). Meskipun menghadapi berbagai tantangan, sekolah di wilayah pedesaan juga memiliki potensi yang dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan. Hubungan sosial yang erat antara sekolah dan masyarakat, budaya gotong royong yang masih kuat, serta lingkungan yang relatif kondusif untuk pembentukan karakter merupakan

modal sosial yang sangat berharga. Potensi tersebut dapat dimanfaatkan untuk memperkuat partisipasi masyarakat dalam pengembangan sekolah dan menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung peningkatan mutu secara berkelanjutan (Sallis, 2014).

Maka dari itu, tantangan mutu pendidikan di wilayah pedesaan mencakup berbagai aspek yang saling berkaitan, mulai dari keterbatasan sarana dan prasarana, kualitas sumber daya manusia, kondisi sosial ekonomi masyarakat, akses teknologi, faktor geografis, budaya masyarakat, hingga aspek manajemen pendidikan. Tantangan-tantangan tersebut memerlukan perhatian dan kerja sama dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, sekolah, masyarakat, dan lembaga terkait, agar mutu pendidikan di wilayah pedesaan dapat terus ditingkatkan dan mampu menghasilkan generasi yang berkualitas, berdaya saing, serta berkarakter.

Wilayah pedesaan memiliki karakteristik yang berbeda dengan wilayah perkotaan sehingga menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan, rendahnya akses terhadap teknologi informasi, keterbatasan jumlah dan kompetensi tenaga pendidik, kondisi ekonomi masyarakat yang relatif rendah, serta minimnya akses terhadap program pengembangan profesional guru.

Aspek lain yang perlu diperhatikan adalah letak geografis yang relatif jauh dari pusat pemerintahan dan pusat pendidikan sering kali menyebabkan keterlambatan dalam memperoleh informasi, pelatihan, maupun dukungan sumber daya pendidikan. Meskipun demikian, sekolah di wilayah pedesaan memiliki potensi besar berupa kedekatan hubungan sosial antara sekolah dan masyarakat, budaya gotong royong yang kuat, serta lingkungan yang kondusif untuk pembentukan karakter peserta didik. Oleh karena itu, pengelolaan sekolah yang efektif menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan potensi tersebut guna meningkatkan mutu pendidikan.