

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Peningkatan Mutu

Kehidupan umat manusia senantiasa mengalami perubahan. Percepatan perubahan ini sering kali diperbandingkan percepatan aspek sosial budaya masyarakat. Situasi ini menciptakan masyarakat terbuka dengan berbagai jenis pilihan. Tuntutan kualitas sumber daya manusia menjadi sebuah keniscayaan. Dengan demikian hanya manusia unggul yang dapat bertahan di era yang penuh tuntutan perubahan global seperti saat ini. Di sinilah peran penting pendidikan dalam peningkatan kualitas kemampuan manusia yang diharapkan mampu mengembangkan generasi yang lebih baik.

Pendidikan yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat adalah pendidikan yang bermutu. Sejalan dengan hal tersebut, maka peningkatan mutu dalam bidang pendidikan mutlak dilaksanakan. Oleh karena itu, diperlukan strategi peningkatan mutu di bidang pendidikan yang tepat. Sejalan dengan penegasan istilah dalam penelitian ini, strategi peningkatan mutu dipahami sebagai rencana kegiatan yang tersistem, terpadu, dan berkelanjutan yang mencakup pengembangan materi pendidikan, metode, sarana prasarana, media, dan guru untuk meningkatkan kualitas layanan satuan pendidikan sehingga mampu mengembangkan kondisi yang memungkinkan siswa belajar secara optimal dalam bentuk pengembangan kualitas ketenagaan dan proses kependidikan.

1. Strategi Peningkatan Mutu Madrasah

Kabupaten Tulungagung berawal dari sebuah wilayah kecil yang saat ini dikenal sebagai alun alun. Nama Tulungagung sendiri diambil dari dua bahasa Jawa Kawi yakni Tulung yang berarti sumber mata air dan agung yang berarti mata air. Wilayah yang lebih besar saat itu dikenal dengan istilah Ngrowo dengan ibukota terletak di daerah Kalangbret. Lokasi pusat pemerintahan ini berada sekitar 5 kilometer arah barat daya dari pusat pemerintahan sekarang. Pusat pemerintahan di Kalangbret ini masih digunakan

sampai abad ke 20. Tulungagung sendiri dulunya berada dibawah kekuasaan Kerajaan Daha Kediri yang terbukti dalam prasasti lawadan. Tulungagung juga memiliki peninggalan bersejarah lainnya yakni candi tempat penyimpanan abu jenazah Gayatri istri Raden Wijaya pendiri Majapahit. Abu ini berada di Candi Gayatri yang terletak di kawasan Boyolangu, sekitar 30 menit arah selatan pusat kota Tulungagung. Tulungagung sebagai lokasi penyimpanan abu Gayatri juga tercantum dalam kitab Negara-kertagama karangan Mpu Prapanca.¹

Faktor utama pengembangan mutu manusia adalah faktor pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kualitas kependidikan merupakan hal penting untuk diperhatikan. Landasan agama Islam terkait pentingnya pengembangan aspek sumber daya manusia yang bermutu ini sudah jelas, sebagaimana tercantum dalam firman Allah yang artinya

"Dan hendaklah mereka (para pelaksana dan yang mengurusnya) takut kepada Allah (dari berbuat aniaya kepada anak-anak yatim) yag jika ditadirkan mereka pula meninggalkan anak-anak yang lemah (yatim) di belakang mereka, tentu mereka akan merasa khawatir terhadap (masa depan dan keselamatan) anak-anak mereka, oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar." (Q.S. An-Nisa: 9) ²

Ayat di atas dalam konteks tertentu sangat relevan dengan upaya untuk mempersiapkan generasi yang baik, unggul, kuat dalam berbagai aspek, termasuk aspek keimanan, kesehatan, keilmuan, sosial ekonomi dan berbagai aspek lainnya. Sejalan dengan hal tersebut, maka muncul paradigma baru dalam bidang pendidikan yang disebabkan berbagai aspek perkembangan kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat.

Paradigma baru dalam bidang pendidikan menegaskan bahwa visi pendidikan adalah menyiapkan anak bangsa mampu berkompetisi di era global. Sejalan dengan hal tersebut visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan untuk menjadikan warga negara yang berkualitas. Pendidikan Islam harus

¹ Pemkab Tulungagung, 2018. http://tulungagung.go.id/?page_id=4613 diakses pada 13 September 2018.

² Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta : PT Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), 116

mampu menyesuaikan visinya dengan mengubah tata cara transformasi berbagai ilmu keislaman dan menyesuaikannya dengan kebutuhan zaman. Harapannya adalah produk lembaga pendidikannya mampu berperan secara aktif dalam bidang lebih luas dan diperhitungkan.³

Sejalan dengan visi pendidikan tersebut, maka misi pendidikan adalah memperluas dan meratakan kesempatan memperoleh pendidikan, mengembangkan potensi warga negara untuk selalu meningkatkan pembelajaran, mempersiapkan masukan dan proses pendidikan untuk membentuk pribadi bermoral, meningkatkan profesionalitas dan transparansi kredibilitas di dunia pendidikan, menyertakan masyarakat untuk kemajuan pendidikan. Serta dalam hal pendidikan Islam telah melaksanakan misi pendidikan tersebut, misalnya dalam konteks pendidikan sepanjang hayat dengan tradisi *rihlah ilmiah* sehingga mampu menciptakan masyarakat belajar (*learning society*), menerapkan prinsip wajib belajar dengan konsep pembelajaran tuntas, mengembangkan tradisi penelitian *al-bayani/al-ijtihadi* di bidang ilmu agama, *al-burhani* di bidang ilmu pengetahuan alam, *al-jadali* di bidang filsafat dan ilmu humaniora, *al-istiqlai* di bidang ilmu sosial, dan *al-irfani* di bidang tasawuf.⁴

Fokus kegiatan kependidikan tidak semata pada aspek kognitif untuk mengajarkan murid menjadi tahu, tetapi murid diharapkan bisa mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari, menginternalisasi nilai kependidikan dalam kepribadian, dan memanfaatkan ilmunya untuk kehidupan bermasyarakat. Konsep ini sesuai prinsip pendidikan Islam terkait prinsip ilmu yang bermanfaat, tuntunan melaksanakan pendidikan yang utuh, mencakup jasmani dan rohani, dalam konteks kehidupan secara pribadi maupun bermasyarakat. Oleh karena itu, kurikulum pendidikan saat ini seharusnya dikembangkan bukan semata yang tertulis di kertas, namun bermakna lebih luas pada segenap kegiatan yang bisa berpegaru terjadinya proses kependidikan, yakni materi kependidikan yang aktual dengan berbagai aktivitas yang memengaruhi aspek kepribadian secara menyeluruh.

Sistem pendidikan Islam sudah menerapkan prinsip ini. Hal ini antara lain tampak pada sistem pendidikan di pondok pesantren

³ Abuddin Nata, *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran* (Jakarta : Kencana Prenada Media Grup, 2009), 16-18

⁴ *Ibid*, 17

dengan kurikulum yang dikembangkan sendiri maupun pada aktivitas kependidikan yang memiliki ciri khas di masing-masing pondok. Unsur utama keberhasilan penyajian kurikulum adalah guru.

Meskipun demikian guru tidak berperan sebagai sumber belajar tunggal bagi murid. Saat ini murid yang bisa mendapatkan sumber belajar dari lingkungan dan berbagai fasilitas lainnya. Guru merupakan informan, motivator, katalisator, dinamisator, fasilitator, ataupun inovator bagi murid. Murid adalah mitra yang harus diperlakukan baik sehingga mampu melaksanakan kewajiban dan mendapatkan hak secara proporsional. Mereka didudukkan ibarat sebagai pengguna jasa yang berhak mendapatkan pelayanan yang baik sesuai dengan prinsip *total quality management (TQM)*.

Kegiatan belajar mengajar harus dilakukan dengan kreatif dan inovatif sehingga memotivasi murid berpartisipasi aktif dalam proses tersebut sesuai kecenderungan murid. Pusat kegiatan belajar mengajar tidak lagi pada guru, tetapi berpusat pada murid. Faktor pendukung utama di antaranya adalah faktor lingkungan. Lingkungan yang berpengaruh pada proses pembelajaran tidak hanya terbatas pada ruang kelas, tetapi meluas pada lingkungan global yang bisa diakses melalui perangkat teknologi informatika. Semuanya mengandung implikasi pada penyediaan lingkungan belajar yang mampu mengoptimalkan pengembangan potensi belajar peserta didik.

Proses pelaksanaan kurikulum tidak dapat dilepaskan dari aspek sarana prasarana pendidikan. Pada saat ini, sarana dan prasarana pendidikan didudukkan pada sisi yang lebih fungsional, tidak hanya ditentukan dari aspek kepemilikan, tetapi juga pada aspek kemungkinan menggunakannya. Dengan demikian, manajemen pendidikan saat ini harus dikelola dengan pendekatan sebagaimana yang diterapkan dalam kegiatan manajerial pada dunia bisnis dengan memberikan layanan yang memuaskan (*customer oriented*), sesuai prinsip mManajemen mutu terpadu.

Faktor utama terkait hal ini adalah aspek pembiayaan. Pembiayaan di bidang pendidikan dapat diibaratkan sebagai sebuah penanaman modal untuk jangka waktu yang panjang. Biaya yang dikeluarkan murid harus memiliki kesesuaian dengan kualitas pelayanan dan hasilnya. Oleh Karena itu, lembaga pendidikan harus mampu mengoptimalkan potensi dan mengembangkan jalinan

kemitraan dengan pihak potensial dalam hal penyediaan investasi ini.

Beberapa negara maju telah melakukan proses peningkatan kualitas pendidikan secara komprehensif. Konsep dan pendekatan mutu di dunia industri diadopsi kemudian diimplementasikan ke ranah pengajaran. Pengawasan/kendali secara terpadu diharapkan konsep yang layak diterapkan dalam dunia pendidikan setelah sukses diterapkan dalam dunia industri. Pengembangan mutu merupakan upaya sistemik. Upaya ini melibatkan berbagai macam komponen. Sejalan dengan hal tersebut, Edward Sallis menegaskan komponen yang terlibat dalam konsep *TQM* ke arah pendidikan dengan bagan *The Customers of Education* sebagai berikut.⁵

Tabel 1
Pengguna Pendidikan

Pendidikan (nilai tambah kepada siswa)	Pelayanan
Siswa	Klien/pengguna jasa utama
Orang tua/pemerintah/dunia kerja	Pengguna jasa kedua
Lapangan kerja/pemerintah/masyarakat	Pengguna jasa eksternal kedua
Guru/staf pendukung	Pengguna internal

Pada sisi lain, uraian di atas juga menunjukkan skala prioritas yang harus diambil para pamangku kebijakan dan pelaksana kegiatan kependidikan ketika melaksanakan proses perencanaan pelaksanaan, penilaian, pengawasan, serta tindak lanjut; dan kebijakan pada umumnya. Dalam hal ini, peserta didik merupakan unsur yang menjadi subjek dalam sistem pendidikan dan sudah selayaknya mendapatkan perhatian utama untuk pencapaian tujuan sistem pendidikan yang lebih baik.

Di samping itu, ada unsur lain yang juga berkepentingan dan diharapkan peran aktif dalam aspek pendidikan, seperti orang tua, pemerintah, lapangan kerja, lingkungan, pendidik dan para tenaga kependidikan yang merupakan pihak-pihak yang tidak dapat

⁵ Edwar Sallis. *Total Quality Management in Education*. (London : Kogan Page Ltd, 2002),
17

dilepaskan dalam kaitan sistem pendidikan. Sudah selayaknya mereka diberikan porsi dan tanggung jawab serta kepentingannya diakomodasi dalam rangka meningkatkan kualitas layanan.

Kunci utama peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan berada pada aspek administrasi. Administrasi pendidikan yang baik mampu mengoptimalkan potensi kelembagaan secara efisien khususnya terkait dengan pengembangan potensi belajar siswa melalui peningkatan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Tujuan utama proses tersebut adalah untuk mengoptimalkan pengembangan potensi siswa secara menyeluruh dalam konteks meningkatkan mutu sumber daya insani secara sistematis, komprehensif, dan berkelanjutan. Hal ini antara lain berkaitan dengan upaya menciptakan kebijakan dan program kependidikan yang kondusif, peningkatan efektivitas pengembangan potensi peserta didik, pengoptimalan upaya pencapaian tujuan pendidikan, serta pengoptimalan perkembangan dan potensi peserta didik. Konsep tersebut sejalan dengan yang disampaikan Dr. Naveed Sultana yang menyatakan bahwa ⁶administrasi pendidikan diarahkan untuk menjadikan organisasi dalam sebuah lembaga bisa berfungsi maksimal dan efisien. Selain itu administrasi pendidikan menjadikan siswa mampu belajar dengan baik dengan bimbingan guru sehingga mereka bisa mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Tujuan utama dalam hal ini adalah (i) mendefinisikan kebijakan dan program yang mampu menumbuhkembangkan sisi kemanusiaan, (ii) menggunakan materi yang mampu meningkatkan kualitas manusia, (iii) membuat program dan kegiatan organisasi yang memungkinkan untuk dicapai, (iv) menjamin perkembangan siswa dan semua orang masuk dalam manajemen. ⁷

Pendidikan Islam senantiasa menemukan tantangan di setiap zamannya. Inilah salah satu hal yang memungkinkan sistem pendidikan Islam dan juga pendidikan pada umumnya untuk senantiasa berkembang menyesuaikan tuntutan perkembangan dan kebutuhan zaman. Tantangan dalam aspek pendidikan tersebut antara lain tampak pada adanya ketidaksesuaian atau kesenjangan antara idealisme dengan realisme. Salah satu peran dari berbagai macam diskusi ilmiah adalah memberikan alternatif solusi yang

⁶ Naveed Sultana, *Concept of Administration*. (Islamabad : Allama Iqbal Open University, 2014), xii

⁷ Naveed Sultana, *Concept of Administration*. (Islamabad : Allama Iqbal Open University, 2014), xii

diharapkan bisa memotong dan mengurangi jarak kesenjangan antara idealisme dengan realitas tersebut.

Ada banyak faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan kualitas pendidikan di Indonesia. Sistem pendidikan saat ini lebih menekankan pentingnya tujuan daripada proses sehingga kualitas pendidikan lebih diukur dari sisi produk. Di sisi lain, masih ada kecenderungan sistem pendidikan yang bersifat sentralistik karena belum optimalnya dukungan pelaksana pendidikan dan masyarakat dalam penerapan prinsip *school based management*. Karena itulah tetap dibutuhkan dukungan secara komprehensif dari setiap unsur pendidikan dalam mendukung pencapaian sistem pendidikan yang lebih baik.

Sejalan dengan kondisi di atas berbagai macam strategi dilakukan untuk melaksanakan peningkatan kualitas dalam program penjaminan mutu. Treogeo dan Zimmerman menegaskan strategi sebagai *"The framework wich guides those determinate those nature and direction of organizatio"*. Strategi merupakan kerangka kerja yang mengatur dan mengarahkan sebuah orgaisasi. Sementara Djanaid memahami strategi sebagai seperangkat program dan pengelolaan dalam upaya mendapatkan hasil. Strategi merupakan rancangan yang memberikan bimbingan ke arah pencapaian tujuan organisasi.⁸

Sejalan dengan konsep di atas, upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, termasuk pendidikan islam dapat dilakukan antara lain dengan (1) memberikan kewenangan secara proporsional kepada sekolah untuk melaksanakan maajemen pendidikan sesuai prinsi manajemen berbasis sekolah; (2) mengembangkan kerja sama dengan masyarakat sesuai prinsip pendidikan berbasis masyarakat dengan prinsip sekolah sebagai pusat komunitas belajar; dan (3) menerapkan prinsip pendidikan untuk memberdayakan murid sebagai landasan paradigma belajar (*learning paradigm*).

Sejarah perkembangan pendidikan Islam sudah tidak dapat dilepaskan dari pendidikan di Mekah dan Madinah, termasuk pendidikan di Kairo. Perkembangannya di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari keberadaan pondok pesantren di Jawa dengan figur sentral kiai. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Azyumardi Azra

⁸ Fitri, *Manajamen Mutu...*, 189.

yang mengutip hasil penelitian Dhofier.⁹ Dalam hal ini, pondok pesantren merupakan representasi prinsip pendidikan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa proses pendidikan di Indonesia senantiasa memberikan kewenangan kepada satuan pendidikan, mengoptimalkan partisipasi masyarakat, serta mengembangkan paradigma belajar untuk memberdayakan potensi peserta didik.

Pengelolaan satuan pendidikan harus senantiasa diorientasikan pada pengembangan kualitas. Berbagai macam upaya penjaminan mutu telah dilakukan pemerintah, mulai dari menerbitkan berbagai macam aturan dan regulasi terkait sistem pendidikan nasional, perubahan dan inovasi kurikulum formal kependidikan, peningkatan insentif kepada wajib belajar, peningkatan kesejahteraan guru, sistem akreditasi, sertifikasi, serta berbagai macam lomba, baik dari sisi kesiswaan, ketenagaan, kelembagaan, maupun lingkungan sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut diperlukan penerapan konsep manajemen berbasis mutu yang dipahami sebagai sebuah prinsip peningkatan daya saing terhadap produk dengan perbaikan secara terus-meneru. Dengan penerapan prinsip ini satuan pendidikan diharapkan memahami kekuatan dan kelemahannya. Dalam pendidikan, hal ini ditandai dengan tingginya kualitas *output* di satuan pendidikan tersebut. Hal ini dilaksanakan antara lain dengan memperbaiki semua komponen layanan pendidikan dengan harapan bertambahnya kualitas proses dan *output* lulusannya.¹⁰

Pendidikan bermutu tidak bisa dilepaskan dari sisi *input*, *proses*, dan *output*. Satuan pendidikan menerapkan strategi berbeda untuk menjamin kualitas *output* lulusannya. Untuk mendapatkan *output* lulusan yang baik, diperlukan sistem kendali mutu yang merupakan sistem dalam upaya meminimalkan penyimpangan kualitas *output* lulusan. Dengan sistem ini lulusan yang tidak memenuhi standar dapat dideteksi untuk mengurangi kegagalan lebih lanjut. Mutu sebuah pendidikan akan terlihat dengan adanya keunggulan di bidang akademik dan nonakademik antara lain terwujud dalam kecakapan hidup (*life skill*).

Masyarakat saat ini juga sudah mampu memilih untuk mengikuti program pendidikan pada sekolah yang bermutu.

⁹ Kamaruzzaman Bustamam Ahmad dan Patrick Jory (Ed.). *Islamic Studies and Islamic Education in Contemporary Southeast Asia*. (Kuala Lumpur : Yayasan Ilmuwan, 2011), 48

¹⁰ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management : Capaian Kualitas Output Melalui Sistem Kontrol Mutu Sekolah* (Jurnal Cendekia Volume 9 Nomor 1 April 2015), 80.

Pemerintah dengan program wajib belajarnya telah melaksanakan berbagai kebijakan mulai dari membebaskan biaya operasional sampai dengan penerapan sistem zonasi untuk pemerataan mutu pendidikan di daerahnya. Namun masyarakat tidak selalu memilih yang gratis. Hal tersebut terbukti dengan banyak banyak sekolah swasta yang tetap kebanjiran calon peserta didik sampai menolak. Sementara banyak sekolah negeri yang justru kekurangan calon siswa. Sistem zonasi yang diharapkan mampu meratakan kualitas pelayanan pendidikan pun banyak dikritisi masyarakat dan pakar pendidikan. Strategi peningkatan mutu sekolah/madrasah di Indonesia dilaksanakan dan berpedoman pada PP Nomor 13 Tahun 2015 mutu lulusan dan standar kompetensi serta pengaturan kurikulum.¹¹

Pencapaian tahapan sebagai satuan pendidikan berprestasi memerlukan serangkaian proses panjang. Strategi peningkatan mutu tidak dapat dilepaskan dari berbagai faktor terkait. Dalam hal ini, faktor utama ada pada sistem perencanaan. Sejalan dengan hal ini, mengutip pendapat Bryson, Virgana dan Merry Lapasau menegaskan sepuluh tahap penetapan rencana strategis yang meliputi identifikasi kewenangan, penetapan tujuan organisasi, penilaian potensi terkait SWOT, identifikasi isu strategis, formulasi rencana strategis untuk menghadapi isu, *mereview* dan mengadopsi rencana strategis, formulasi lokasi strategis untuk mengelola isu, mengembangkan proses pelaksanaan yang efektif, dan menilai ulang cara dan rencana strategis.¹²

Tahap perencanaan tersebut memerlukan optimalisasi potensi kelembagaan di semua bidang baik dari dalam maupun dari luar. Bagi lembaga sekolah milik pemerintah upaya optimalisasi anggaran pendidikan dari pemerintah mutlak dilaksanakan. Bagi lembaga pendidikan yang diselenggarakan masyarakat, perlu ada upaya konkret untuk mengoptimalkan dukungan dan peran serta masyarakat dalam mendukung program lembaga, khususnya terkait pengadaan fasilitas fisik pendidikan.

¹¹ PP No. 13 tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

¹² Virgana and Merry Lapasau. *Enhancing Strategic Planning of School Program Through SWOC Analysis*. (Malaysian Online Journal of Educational Management), 2019, 9

2. Strategi Peningkatan Mutu Madrasah

Satuan pendidikan bermutu, antara lain ditandai dengan adanya keberhasilan dalam konteks belajar mengajar. Keberhasilan dimaknai perubahan perilaku yang lebih baik pada murid yang terjadi saat maupun sesudah pembelajaran. Proses pembelajaran juga dapat ditentukan berdasarkan ketepatan dan kemampuan guru menetapkan dan menerapkan materi, media, dan sumber belajar.

Faktor keberhasilan proses pembelajaran ditentukan oleh (1) tujuan yang menjadi sasaran yang hendak dicapai, (2) guru sebagai faktor utama yang melaksanakan proses manajemen pembelajaran, (3) anak didik yang telah dipasrahkan orang tua untuk dididik menjadi insan yang berilmu pengetahuan, berketerampilan, dan berkepribadian mulia, (4) proses pembelajaran sebagai interaksi guru dan murid dengan dukungan bahan, media, alat, metode, dan teknik, (5) evaluasi yang mencakup ketepatan materi dan alat evaluasi sehingga mampu mengukur tingkat penguasaan murid, (6) situasi yang terkait dengan suasana sekolah yang aman, tertib, bersih, dan suasana positif lainnya yang mendukung proses pembelajaran.¹³

Ada lima prinsip pengembangan kurikulum di sekolah menengah, yaitu **pertama**, kurikulum dan metode belajar dikembangkan berdasarkan pemahaman terkait kondisi siswa pada usia sekolah menengah menyangkut aspek intelektual serta kepribadiannya. **Kedua**, kurikulum dikembangkan berdasarkan kebutuhan belajar siswa, hal tersebut juga berkaitan dengan pengajaran dan penilaian. **Ketiga**, pengembangan kurikulum mengharuskan guru dan siswa dalam situasi mengembangkan aspek intelektual. **Keempat**, penilaian dilaksanakan dengan praktik agar siswa mampu melakukan pekerjaan penting dan mengetahui manfaat proses dalam rangka mencapai tujuan belajar. **Kelima**, kurikulum dikembangkan secara terpadu dan bisa diterapkan antarsekolah.¹⁴

Satuan pendidikan yang secara internal mampu menerapkan prinsip di atas bisa dipastikan akan mampu memenuhi kebutuhan dan lebih lanjut mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat sehingga menjadi lembaga yang dinilai berkualitas dan

¹³ Abuddin Nata. *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran* (Jakarta : Kencana Prenada Media Grup, 2009), 16

¹⁴ Turning Points Transforming Middle Schools Guide to Curriculum Development. (National Turning Point Center, 2001), 4

mendapatkan predikat sebagai lembaga pendidikan yang berprestasi. Satuan pendidikan tersebut dengan sendirinya akan mendapatkan pengakuan baik dari lembaga penjamin mutu maupun dari masyarakat. Pengakuan ini akan berimbas pada kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan putra-putrinya di satuan pendidikan tersebut. Efek selanjutnya, lembaga tersebut akan melakukan proses seleksi dan tentunya berpeluang untuk mendapatkan input siswa yang relatif lebih baik. Efek yang lebih luas, yaitu lembaga tersebut akan semakin berpeluang dapat mengembangkan peluang diri melalui kesempatan bantuan dan kerja sama dengan pihak pemerintah maupun pihak potensial pemerhati pendidikan pada umumnya.

Dalam kaitan dengan lembaga pendidikan keagamaan, karakter tersebut diperkuat dengan berbagai upaya agar peserta didik memiliki ilmu pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku mulia, cinta kepada tanah air, berdasarkan keimanan kepada Allah. MA atau Madrasah Aliyah sebagai jenjang pendidikan islam menengah atas pada saat ini semakin mampu menunjukkan eksistensinya. Salah satunya adalah dalam pemetaan prestasi pada jenjang pendidikan menengah atas sehingga mampu mendapatkan kepercayaan masyarakat yang baik dan berpotensi mendapatkan prestasi yang maksimal serta semakin eksis melaksanakan kegiatan kependidikan untuk melandasi dan mengantarkan para siswa memasuki jenjang pendidikan lebih tinggi.¹⁵

MA adalah sebuah lembaga pada jenjang pendidikan menengah atas yang berciri khas Islam. Ciri khas keislaman pada lembaga ini antara lain tampak pada aspek penampilan formal seperti aspek seragam; serta aspek kurikulum seperti munculnya materi pendidikan agama, praktik peribadatan, dan upaya pembiasaan perilaku yang bersifat agamis sebagai salah satu unsur *hidden curriculum*. Ciri khas keislaman ini secara esensial dan komprehensif berupaya untuk mengakomodasi konsep tujuan pendidikan Islam dengan tujuan utama beriman dan bertakwa. Sebagian ciri orang bertakwa dikemukakan dalam firman Allah dalam AlBaqarah ayat 2-4 yaitu ciri-ciri orang yang bertakwa kepada Allah adalah beriman kepada yang gaib, mendirikan salat, menafkahkan sebagian rezeki yang diberikan Allah, beriman kepada Al-Qur'an dan kitab-kitab yang

¹⁵ Undang-Undang Nomor 20/2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

diturunkan Allaah sebelumnya, serta yakin akan adanya kehidupan akhirat.¹⁶

Tujuan pendidikan Islam adalah untuk mencetak generasi yang ahli berzikir dan berpikir ini diakomodasi madrasah dalam visi, misi, tujuan dan tertuang dalam kurikulum dan aktivitas kependidikan sehari-hari. Karakter khas keislaman tampak pada penampilan formal kelembagaan, kegiatan kependidikan, sampai pada aspek kurikulum, dan hal-hal mendasar lainnya. Satuan pendidikan ini berkedudukan sama dengan sekolah menengah atas umum maupun kejuruan (SMA/SMK). Sesuai dengan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 18 ayat 2.¹⁷

Landasan formal tersebut menunjukkan madrasah juga bagian dari pendidikan yang ada di Indonesia. Sama dengan satuan pendidikan yang lain, Madrasah juga memiliki tugas dan fungsi untuk mencapai keberhasilan pendidikan nasional. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya tersebut, berbagai tuntutan dari unsur sistem pendidikan termasuk masyarakat dan *stakeholder* pada umumnya menunjukkan adanya kesenjangan antara idealisme dan realitas yang memunculkan berbagai permasalahan yang melingkupi keberadaan pendidikan di madrasah.

Salah satu kunci utama pencapaian prestasi satuan pendidikan adalah keberhasilan pengelolaan kurikulum. Sejalan dengan hal tersebut, kurikulum merupakan hal esensial dalam penyelenggaraan pendidikan. Kurikulum merupakan seperangkat materi, isi pelajaran, seperangkat pengalaman belajar, serta segala sesuatu yang terjadi dalam proses pendidikan. Impelementasi kurikulum pada satuan pendidikan merupakan sebuah proses manajemen, yang dipahami sebagai usaha tersistem yang dilaksanakan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.¹⁸

Kurikulum juga dapat dipahami sebagai segenap aktivitas dan pengalaman belajar bagi siswa selama proses belajar mengajar. Kurikulum terdiri dari empat jenis, yakni (1) kurikulum yang tidak tertulis/tersembunyi yang mampu memunculkan efek pada aspek sosial sebagai akibat dari penerapan kurikulum pada satuan

¹⁶ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta PT. Sinergi Pustaka Indonesia, 2012). 9

¹⁷ Undang-Undang Nomor 20/2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*. Diunduh pada tanggal 14 Januari 2019

¹⁸ Agus Zaenul Fitri. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam : Dari Normatif-Filosofis ke Praktis*. (Bandung : Alfabeta, 2013). 1-2

pendidikan tertentu, (2) kurikulum nyata yang disampaikan guru kepada siswa dalam interaksi pembelajaran secara aktual, (3) kurikulum yang mencakup keseluruhan program sekolah yang mengakomodasi semua pengalaman belajar yang direncanakan dan dilaksanakan di sekolah, (4) kurikulum yang disusun dan dikembangkan berdasarkan kebutuhan mendasar dan ada manfaatnya bagi siswa.¹⁹

Dari penjelasan di atas bisa dipahami bahwa kurikulum merupakan seperangkat sistem pembelajaran. Sejalan dengan hal tersebut, kurikulum secara formal mengandung komponen tujuan, materi, metode, dan evaluasi. Kurikulum pendidikan memiliki peran konservatif, evaluatif, dan kreatif.²⁰

Pemahaman lebih komprehensif terkait dengan konsep kurikulum bisa dilihat dari beberapa sudut pandang, yakni

- a) sudut pandang pendidikan klasik memaknai kurikulum dari aspek subjek akademis dalam bentuk isi pendidikan. Kegiatan belajar merupakan usaha menguasai ilmu sebanyak mungkin sehingga orang dikatakan berhasil dalam belajar jika mampu menguasai banyak ilmu,
- b) sudut pandang pendidikan kepribadian memaknai kurikulum dari aspek humanistik yang lebih menekankan pada prinsip bahwa siswa merupakan subjek dalam pendidikan yang memiliki potensi yang secara komprehensif dikembangkan secara maksimal dalam kegiatan pembelajaran,
- c) sudut pandang teknologi pendidikan memaknai kurikulum dari sudut teknologi pendidikan. Kurikulum merupakan rencana penggunaan berbagai sumber media yang digunakan kepada siswa selama proses belajar mengajar.
- d) sudut pandang pendidikan interaksionis menyebut istilah kurikulum rekonstruksi sosial yang difokuskan pada pembahasan tentang problematika yang berkembang di masyarakat. Pendidikan dipahami sebagai perpaduan antara siswa, guru, dan media pembelajaran.²¹

Kurikulum senantiasa bergerak dinamis menyesuaikan kondisi dan kebutuhan masyarakat dan regulasi yang mengikat lembaga

¹⁹ Oemar Hamalik. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. (Bandung : UPI dan Remaja Rosdakarya, 2012), 110

²⁰ *Ibid*, 111

²¹ Nana Syaodih Sukmadinata. *Pengembangan Kurikulum : Teori dan Praktek*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1997), 81

pendidikan formal. Prinsip pengembangan kurikulum sesuai dengan pendapat Kilpatrick adalah sebagai berikut:

- a) Mengembangkan mutu kehidupan peserta didik pada tiap tingkat pendidikan.
- b) Mengembangkan kehidupan anak didik secara nyata menuju kehidupan yang lebih baik secara utuh dan menyeluruh. Lembaga pendidikan harus mampu mengupayakan optimalisasi potensi anak didik dan menjadikan mereka mampu berkembang menuju arah kualitas kehidupan bermasyarakat yang lebih baik.
- c) Mengembangkan kemampuan kreatif peserta didik dalam kegiatan kependidikan di sekolah sehingga mereka mampu menerapkannya dalam kehidupan yang sebenarnya.²²

Kurikulum haruslah mampu mengakomodasi kebutuhan dan perkembangan jaman. Memasuki era revolusi industri 4.0 ini ada lima kompetensi yang seharusnya dikembangkan dalam kurikulum, yakni (1) kemampuan berpikir secara kritis, (2) kemampuan melakukan sesuatu yang inovatif, (3) penguasaan komunikasi, (4) penguasaan bekerja sama dengan tim, dan (5) kepercayaan diri yang kuat.²³

Pengembangan aspek mutu di lembaga pendidikan mengharuskan adanya kreativitas dan inovasi terkait implementasi kurikulum. Pembentukan tim pengembang kurikulum adalah hal yang tepat untuk dilaksanakan dengan mengikutsertakan peran aktif unsur komite dan masyarakat, serta mengembangkan prinsip keterbukaan dari pihak lembaga untuk senantiasa melakukan evaluasi dan pengembangan kurikulum.

Gorton merekomendasikan dua strategi terkait pengembangan mutu kurikulum, yakni (1) *working directly with groups or committees who are planning curriculum improvement* and (2) *encouraging and evaluating proposals for improving the curriculum*.²⁴ Dua hal yang direkomendasikan terkait dengan pengembangan kurikulum dalam hal ini adalah kerja sama dengan kelompok ataupun komite terkait perencanaan pengembangan dan mengembangkan serta mengevaluasi proposal terkait pengembangan kurikulum.

²² H.M. Arifin, M.Ed. *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta : PT Bina Aksara, 1987), 95

²³ Imron Arifin, dkk. *Kepemimpinan Pendidikan Memasuki Era Revolusi Industri 4.0*. (Malang : Penerbit UNM, 2019), 122

²⁴ Richard A. Gorton, *School Administration : Challenge and Opportunity for Leadership* (Iowa : Wm. C. Brown Company, 1979), 240

Kurikulum dikembangkan berdasarkan landasan filosofis. Dalam konteks pendidikan nasional, kurikulum dikembangkan berdasarkan tujuan. Pada tingkat satuan pendidikan, kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat, aspek sosial budaya, serta perkembangan siswa. Segenap unsur tersebut merupakan kesatuan sistem yang berkait satu dengan yang lain.

Upaya peningkatan mutu tersebut tidak menutup kemungkinan mengalami hambatan. Kemungkinan hambatan bisa berasal dari faktor internal berupa lemahnya partisipasi guru, terbatasnya alokasi waktu, lemahnya kompetensi dan kebersamaan guru, kepala sekolah, maupun tenaga kependidikan lainnya. Hambatan juga bisa berasal dari faktor eksternal yakni lemahnya dukungan masyarakat terhadap pelaksanaan pengembangan kurikulum tersebut.²⁵

Dalam konteks kurikulum, pendidikan Islam mendudukan secara proporsional antara aspek duniawi dan *ukhrawi*, seperti firman Allah surat Alqashash ayat 77 yang intinya menegaskan perintah Allah untuk (1) mengutamakan kehidupan akhirat tanpa melupakan kehidupan dunia, (2) senantiasa berbuat baik kepada sesama manusia, dan (3) larangan Allah berbuat kerusakan di muka bumi.²⁶

Kurikulum adalah program kependidikan yang memuat segenap kegiatan kependidikan anak didik di lembaga pendidikan. Kurikulum mengintegrasikan nilai filosofis, ilmu pengetahuan, serta berbagai macam perilaku pendidikan. Peyusunannya melibatkan para ahli kependidikan, ahli ilmu pengetahuan sesuai dengan bidangnya, praktisi pendidikan, penentu kebijakan di bidang pendidikan, serta berbagai komponen lainnya.

Pengembangan kurikulum dilaksanakan memenuhi beberapa prinsip, yakni sebagai berikut (1) Relevan, baik ke dalam maupun keluar. Relevan ke dalam menegaskan bahwa visi, misi, tujuan, materi, kegiatan, dan penilaian harus terpadu; sedangkan relevan ke luar menegaskan bahwa kurikulum sesuai dengan dinamika dan kebutuhan masyarakat. (2) Fleksibel, artinya kurikulum bersifat lentur dan memiliki membuka kemungkinan menyesuaikan situasi dan kondisi. (3) Kontinu, artinya proses belajar berlangsung terus menerus tanpa henti serta memiliki kesinambungan antarjenjang

²⁵ *Ibid.* 112

²⁶ Departemen Agama, *Al-Qur'an*, 623

dan dengan pekerjaan. (4) Praktis, menegaskan bahwa kurikulum harus mudah dan memungkinkan dilaksanakan meski dengan menggunakan alat sederhana dan dalam segala keterbatasan. (5) Efektif, menegaskan bahwa pelaksanaan kurikulum harus tetap berorientasi pada keberhasilan pelaksanaannya meski dalam keterbatasan.²⁷

Pembahasan terkait peningkatan mutu kurikulum dalam konteks penelitian ini difokuskan pada empat sandar pendidikan yang meliputi kompetensi lulusan, isi, proses, dan penilaian. Ketika membahas tentang strategi peningkatan mutu kurikulum berarti akan membahas tentang upaya yang bisa dilakukan satuan pendidikan untuk meningkatkan mutu kurikulumnya. Dalam hal ini, hal utama yang harus dikembangkan adalah komitmen untuk mengembangkan budaya mutu sebagaimana dikemukakan Salis yaitu lembaga pendidikan harus mengembangkan budaya kerja seperti mengutamakan pelayanan kepada siswa, mengutamakan profesionalitas, bekerja sebagai tim, menerapkan prinsip pengembangan berkelanjutan, bekerja berdasarkan prinsip kesetaraan, serta melaksanakan pelayanan yang berkualitas.²⁸

Ketika hal tersebut dilaksanakan secara bersama-sama oleh segenap komponen pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan bisa dipastikan akan menghasilkan kurikulum yang bermutu. Oleh karena itu, dikembangkan strategi yang mampu menggerakkan segenap komponen pendidikan untuk senantiasa mengedepankan prioritas program untuk siswa, menerapkan standar yang tinggi untuk kerja profesional, melaksanakan prinsip kerja sebagai tim, bersungguh-sungguh untuk selalu melakukan perbaikan, menjamin diberikannya hak yang sama kepada segenap komponen pendidikan, serta senantiasa mengutamakan kepuasan dalam pelayanan.

Pengembangan kurikulum merupakan proses yang kompleks, mencakup kegiatan mengidentifikasi hal yang dibutuhkan, mengidentifikasi hal yang diinginkan, merancang kegiatan belajar mengajar, serta mengakomodasi nilai sosial budaya dari masyarakat pembelajar.²⁹ Oleh karena itu, selain harus berorientasi secara

²⁷ Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum : Teori dan Praktek* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1997), 150

²⁸ Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. (London : Kogan Page Ltd, 2002), 121

²⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis : Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*. (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2007), 82

internal sebagai kontrol proses pengajaran, kurikulum juga harus berorientasi eksternal dengan mengakomodasi aspek sosial kemasyarakatan.³⁰

Hal-hal teknis yang harus dilaksanakan untuk pengembangan mutu kurikulum antara lain mencakup aspek tujuan pendidikan, materi kurikulum, serta sistem penilaian. Jika disusun dalam pertanyaan, uraiannya sebagai berikut.

- (1) Apakah tujuan pendidikan dalam kurikulum sudah sesuai tujuan satuan pendidikan?
- (2) Apakah tujuan pendidikan dalam kurikulum sudah mengikuti perkembangan jaman?
- (3) Apakah pengetahuan yang diberikan untuk mencapai tujuan pendidikan sudah menyangkut aspek pengetahuan, keterampilan, dan nilai?
- (4) Apakah perangkat kurikulum yang dikembangkan sudah mampu digunakan untuk mencapai tujuan?
- (5) Apakah rancangan kegiatan pembelajaran sudah sesuai dengan tuntutan perkembangan jaman?³¹

Kurikulum yang berkualitas menjadi salah satu faktor penentu keberadaan madrasah unggulan dan berprestasi. Sejalan dengan hal tersebut, Mujamil Qomar menegaskan bahwa upaya pengembangan madrasah unggulan adalah dengan mendesain model madrasah yang memiliki keunggulan pembelajaran dengan menggunakan perangkat multimedia. Hal ini merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas media belajar dan faktor infrastruktur lainnya. Seiring dengan perkembangan sains dan teknologi modern, berbagai kebutuhan manusia bisa dipenuhi dengan cara-cara yang makin meringankan beban manusia, termasuk ketika guru menyajikan materi pelajaran kepada siswa. Penggunaan multimedia tersebut ada banyak manfaat yang timbul dalam proses pembelajaran, yaitu dapat menghemat waktu penyajian pembelajaran sehingga memenuhi prinsip efektif dan efisien, membantu penyampaian materi pelajaran bagi guru, memudahkan pemahaman siswa terhadap materi pelajaran, memudahkan siswa dalam mengikuti irama penjelasan guru, meningkatkan kemantapan

³⁰ Philip W. Jackson. *Handbook of Research on Curriculum*. (New York : Macmillan Publishing Company, 1992), 486

³¹ *Ibid*, 84

siswa dalam mengimani kebenaran Islam, dan memberikan stimulasi kepada siswa untuk meningkatkan semangat belajarnya.³²

Strategi peningkatan mutu kurikulum berkaitan erat dengan model pengembangan kurikulum. Model pengembangan kurikulum ini antara lain meliputi *rational model*, *objective model*, *interaction model* atau *dynamic model*, *Beauchamp's System*, *Peter F. Oliva Model*, dan *Zais, Smith, and Shores Model*.³³ Strategi peningkatan mutu ini dilaksanakan dengan diawali pembentukan tim pengembang kurikulum madrasah (TPKM). Tim ini dalam beberapa aspek juga bisa berperan sebagai lembaga penjamin mutu kurikulum secara internal yang secara intensif mendukung program kegiatan madrasah terkait dengan peningkatan mutu dalam bidang kurikulum ini.

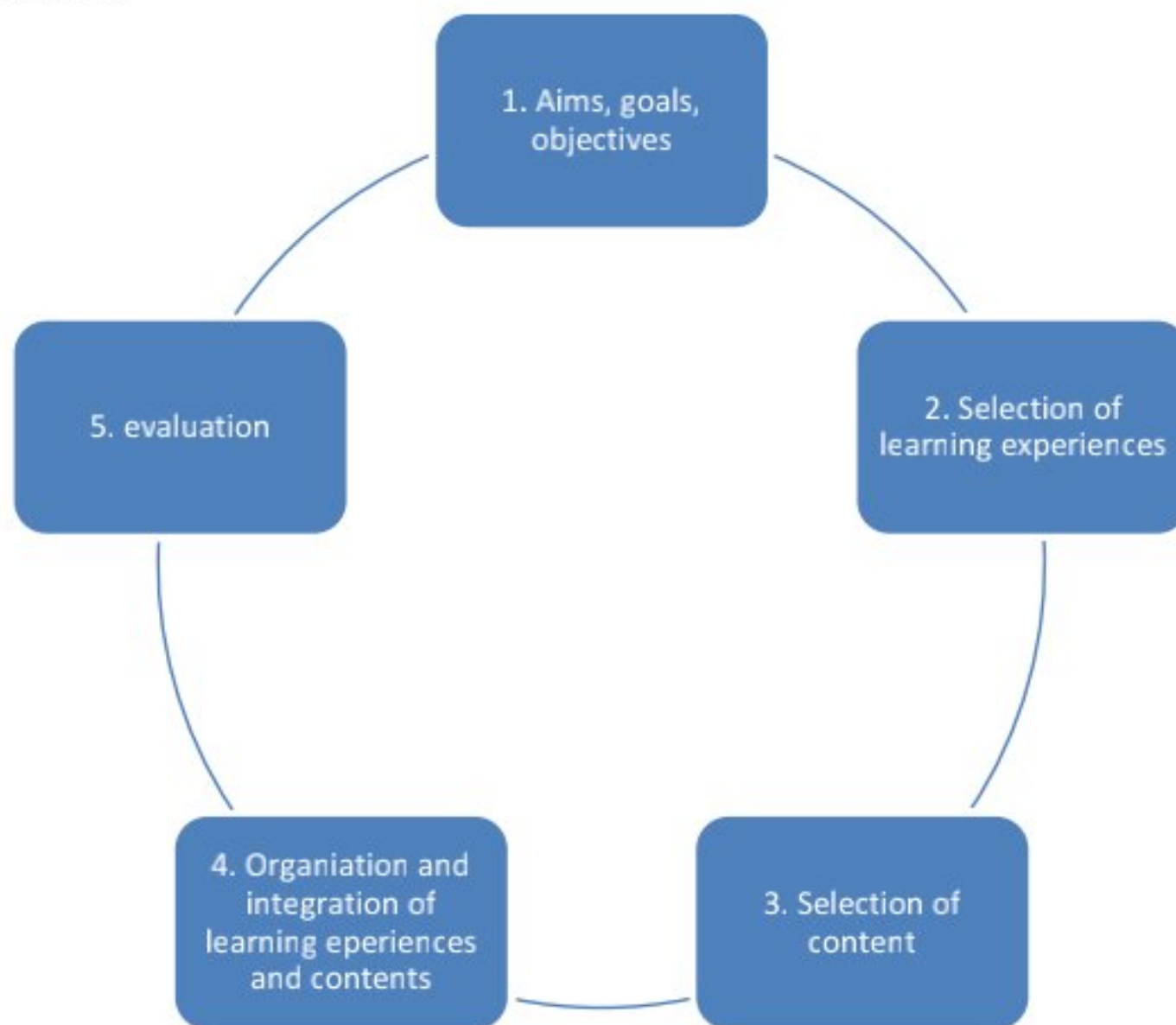
Rational model merupakan pengembangan kurikulum yang dipelopori oleh Ralph Tyler dan Hilda Taba. Ralph Tyler menggunakan model deduktif dalam pengembangan kurikulum dengan mengajukan empat pertanyaan terkait dengan hal yang diharapkan, kegiatan pembelajaran yang dianggap efektif, organisasi pengalaman belajar, serta mekanisme evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui pencapaian tujuan. Taba mengembangkan model pengembangan kurikulum Tyler dengan menyebutkan adanya empat tahap yang harus dilaksanakan yang mencakup identifikasi kebutuhan belajar, pengembangan rumusan tujuan belajar, pemilihan isi organisasi, seleksi pengalaman belajar, penataan pengalaman belajar, serta penetapan materi yang dievaluasi dan cara melakukannya.

Objective model merupakan model pengembangan kurikulum yang dimotori oleh D.K. Wheeler yang menyampaikan *cycle process* dalam pengembangan kurikulum dan Audery and Howard Nichols yang menyampaikan *cycle model* dalam pengembangan kurikulum, serta Decker Walker dan Malcolm Skilbeck yang menyampaikan model analisis situasi dalam model pengembangan kurikulum. Wheeler menegaskan adanya siklus dalam pengembangan kurikulum yang mencakup kegiatan seleksi tujuan belajar, seleksi pengalaman belajar untuk pencapaian tujuan, seleksi isi materi belajar, organisasi dan integrasi pengalaman belajar dan isi, serta evaluasi pada setiap fase. *Beauchamp's System*, *Peter F. Oliva Model*,

³² Mujamil Qomar. *Dimensi Manajemen Pendidikan Islam*. (Jakarta : Penerbit Erlangga, 2015), 300

³³ *Ibid*, 134

dan *Administrative Model*. Sejalan dengan hal tersebut Audery and Howard Nichols menegaskan pendapat Tyler, Taba, dan Wheeler dengan mengemukakan pengembangan perangkat kependidikan dengan menggunakan model siklus. Langkah-langkah yang harus dilalui antara lain meliputi identifikasi keadaan, penetapan tujuan, pengaturan materi, penetapan dan pengaturan strategi belajar, serta penilaian. Langkah-langkah tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1 : Langkah Pengembangan Kurikulum Wheeler

Interaction model atau *dynamic model* merupakan pengembangan kurikulum yang dilakukan Decker Walker dan Malcolm Skilbeck. Walker mendasarkan pengembangan kurikulum pada platform yang dikembangkan pengembang kurikulum, dilanjutkan pertimbangan mendalam dari platform yang dikembangkan, serta membuat keputusan terkait komponen proses dan elemen kurikulum berdasarkan pertimbangan dan diskusi mendalam. Sementara Skilbeck menekankan bahwa pengembangan kurikulum harus mendahulukan satu bagian tertentu yang meliputi kegiatan analisis situasi, formulasi tujuan, pengembangan program,

interpretasi dan penerapan, pengawasan, umpan balik, penilaian sebagai bahan untuk analisis situasi pada siklus berikutnya.

Model pengembangan kurikulum berikutnya adalah *Beauchamp's System*, mencakup lima langkah, yaitu penetapan wilayah peruntukan kurikulum, penetapan pihak yang tertobat, penetapan prosedur, implementasi kurikulum, dan evaluasi kurikulum. *Peter F. Oliva Model* menekankan prinsip yang simpel menyeluruh dan sistematis dalam manajemen kurikulum.

Zais mengembangkan kurikulum dengan menekankan dari mana munculnya inisiatif, siapa saja personel yang terlibat, kedudukan, dan keputusan yang diambil. Bersama dengan Smith dan Shores, Zais mengembangkan suatu model pengembangan kurikulum yang dikenal dengan model administratif, *grass root*, dan demonstrasi. Model administratif menekankan pada inisiatif pengembangan kurikulum dari pejabat, model *grass root* menekankan pada usulan dari guru dan praktisi pendidikan, sedangkan model demonstrasi menekankan pada implelementasi kurikulum dari bawah untuk diakomodasi pada tataran yang lebih luas.

3. Strategi Peningkatan Mutu Guru

Kata "guru" digunakan dalam konteks penelitian ini karena lebih tepat untuk digunakan daripada kata "pendidik". Hal ini didasari pemikiran bahwa konsep "pendidik" lebih luas daripada konsep "guru". Konsep "pendidik" dalam hal ini juga menyangkut dosen, sebagaimana tercantum dalam pasal 39 ayat 2 UU Sisdiknas yang menegaskan "pendidik" adalah seseorang yang memenuhi prinsip profesionalitas untuk membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, melaksanakan kegiatan bimbingan dan pelatihan.³⁴

Kata "pendidik" pada perguruan tinggi merujuk istilah dosen, sementara "pendidik" dalam konteks penelitian ini adalah "pendidik" pada jenjang satuan pendidikan madrasah aliyah yang lebih tepat dengan istilah "guru". Hal tersebut dipertegas pasal 1 Undang-Undang 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yang menegaskan bahwa "guru" merupakan seseorang yang memenuhi prinsip profesionalitas yang memiliki tugas untuk melakukan pendidikan, pengajaran, pembimbingan, pengarahan, pelatihan, dan

³⁴ Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional

penilaian peserta didik pada jalur pendidikan formal mulai dari pendidikan anak usia dini, SD dan SMP.³⁵ Sejalan dengan pengertian “guru” sesuai pasal 1 ayat 1 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2017, “guru” merupakan seseorang yang memenuhi prinsip profesionalitas untuk melaksanakan tugas di bidang pendidikan, pengajaran, pembimbingan, pengarahan pelatihan, penilaian kepada peserta didik jalur pendidikan formal dari jenjang anak usia dini, pendidikan dasar dan menengah.³⁶

Madrasah memiliki peran penting dalam sistem pendidikan nasional karena jumlah peserta didiknya yang signifikan, serta kesesuaian karakteristik madrasah dengan keberadaan bangsa. Peran madrasah begitu penting karena sudah memiliki eksistensi lama dalam pendidikan kemasyarakatan sehingga meski belum lama diakui dalam sistem pendidikan nasional secara formal. Namun, madrasah bisa diterima masyarakat karena madrasah memiliki nilai budaya yang luhur.³⁷ Madrasah senantiasa bergerak dan melakukan reposisi terkait keberadaannya sebagai unsur sistem pendidikan. Kegiatan tadi dilaksanakan melalui pengembangan pendidikan yang demokratis, melaksanakan pendidikan untuk penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengembangan pendidikan agama untuk membentuk dan memperkuat keimanan dan ketakwaan yang kuat, serta memupuk kerja sama dalam konteks kehidupan global.

Reposisi madrasah diarahkan dengan mengembangkan ciri khas otonomi madrasah yang dapat dipertahankan dan dikembangkan dengan mempertahankan keberadaannya sebagai lembaga pendidikan yang diselenggarakan dan dikelola masyarakat. Dengan demikian madrasah mampu menyelenggaraan kegiatan pendidikan yang fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.³⁸

Neslin menyatakan bahwa guru berperan mengembangkan proses pendidikan sebagaimana pernyataannya berikut ini.

The ultimate goal of education is to create processes in which students achieve a high level of gain. In shaping these processes, teachers have the most important roles and tasks. Considered that teachers only influence student learning even with their behavior (Gorham and Christophel, 1990) and that the best learning is done in the best-managed classes (Ming-Tak and Wai-Shing, 2008) teachers'

³⁵ Undang-Undang nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

³⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru

³⁷ H.A.R Tilaar. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional* (Jakarta : Penerbit Rineka Cipta, 2004), 165

³⁸ *Ibid*, 179

*influence on learning is better understood. Giving positive quality to this effect is possible with the effective management processes in the classroom, that is, teachers' classroom management skills.*³⁹

Tujuan utama proses pendidikan adalah terciptanya kegiatan belajar mengajar secara maksimal. Guru berperan penting untuk mengubah perilaku siswa. Pengelolaan kelas yang baik merupakan hal penting untuk mengoptimalkan potensi belajar.. Dalam hal ini, Kemampuan guru untuk mengelola kelas berperan penting untuk menciptakan manajemen kelas yang berkualitas.

Inti pembelajaran secara formal terjadi pada interaksi belajar di kelas. Peran penting guru sebagaimana diuraikan di atas merupakan pendapat dari beberapa ahli pendidikan yang menegaskan bahwa guru dituntut mampu mengembangkan kegiatan pembelajaran sehingga mampu mengoptimalkan potensi siswa. Kegiatan belajar mengajar yang baik mampu memberi kesempatan siswa untuk mengembangkan potensi belajarnya. Hal ini memerlukan kemampuan manajerial guru dalam pembelajaran di kelas.

Guru tidak sekadar berperan sebagai agen untuk melakukan *transfer of learning* yang melakukan proses pemindahan ilmu pengetahuan. Namun, guru juga berperan sebagai agen untuk melakukan *transfer of value* yang melakukan proses penanaman nilai positif dalam kehidupan. Peran ini lebih terasa nilainya di era modern ini karena anak didik bisa mendapatkan sumber belajar yang sangat mudah; dan bisa melakukan proses belajar dimanapun, kapanpun, dan dengan siapapun.

Ada tiga kata kunci terkait strategi peningkatan mutu sumber daya manusia termasuk guru. Ketiga kata kunci tersebut adalah *training*, *development*, dan *competence*. Strategi pertama adalah *training* yang merupakan aktivitas penting untuk mengembangkan kualitas personel. Oleh karena itu, pelatihan harus dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan individu dan organisasi.

Pelatihan diharapkan untuk bisa berlangsung lebih baik dengan mengadaptasi kebutuhan secara individual dan organisasi.⁴⁰ Sejalan dengan hal tersebut, maka strategi kegiatan *training*/pelatihan

³⁹ Neslin Ihtiyaroglu, *Analysisi of the Predictive Role of Teachers Effective Communication Skills and Motivation Levels on Classroom Management Profiles*. (Journal of Education and e-Learning Research Vol. 6 No. 1 17-25, 2019), 18

⁴⁰ Jonathan Winterton. *Training, Development, and Competence*, (Oxford : Oxford University Press, 2007), 329

haruslah dikaitkan dengan nilai-nilai kependidikan, mampu membuat mereka tahu, mampu berbuat, dan menerapkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan, dan perilaku.⁴¹

Strategi kedua terkait dengan aspek *development*. Pengembangan mutu ketenagaan sangat penting dalam kaitan strategi peningkatan mutu kependidikan. Winterton menegaskan bahwa kegiatan ini terkait erat dengan pelatihan meskipun ada beberapa perbedaan esensial terkait keduanya. Dimana istilah pelatihan merujuk pada pendidikan yang spesifik sementara pengembangan memiliki cakupan lebih luas dan juga merujuk pada aspek profesionalitas.⁴²

Strategi ketiga dalam pengembangan mutu SDM sesuai dengan *competence* dimaknai sebagai kemampuan menunjukkan kualitas sesuai standar mutu.⁴³

Begitu pentingnya peran dari kompetensi dalam kaitan pemenuhan standar pekerjaan ini sehingga strategi pengembangan kompetensi ini harus memperhatikan lima. Faktor-faktor terkait tersebut dengan penyesuaian terhadap inovasi teknologi dan perubahan sosial, penyesuaian sistem pendidikan lama dengan yang baru, penekanan sistem pendidikan terpadu, memperhatikan kebutuhan masyarakat, serta menerapkan pendekatan berbasis kompetensi.⁴⁴

Pendekatan dalam pelatihan dan pengembangan kompetensi dilandasi lima pendekatan. Kelimanya mencakup inovasi teknologi dan perubahan aspek demografi, perubahan sistem pendidikan lama sesuai dengan tuntutan perkembangan, penekanan sistem pendidikan sepanjang masa melalui pendidikan informal dan nonformal, pengembangan dan penerapan nilai-nilai sosial, mengakomodasi potensi yang selama ini belum diakses melalui pendidikan formal, serta melakukan integrasi terkait sistem pendidikan dan pelatihan sejalan dengan dunia usaha.

⁴¹ Winterton. *Training*.... 329

⁴² *Ibid*, 331

⁴³ Winterton, *Training* ... 334

⁴⁴ *Ibid*, 334

Dunne mengembangkan strategi pengembangan profesi guru sebagaimana tabel sebagai berikut.⁴⁵

Tabel 2 : Strategi Pengembangan Profesi Guru Versi Dunne

	Purposes of Professional Development			
	<i>to construct knowledge</i>	<i>to translate knowledge into practice</i>	<i>to practice teaching</i>	<i>to promote reflection</i>
<i>Strategies Aligned to Purposes of Professional Development</i>	<i>1. Work shops institutes, courses, and seminars</i> <i>2. Immersion in the world of business, science, mathematics and/or other academic content</i>	<i>1. Curriculum development</i> <i>2. Mentoring</i>	<i>1. Curriculum implementation</i> <i>2. Replacement units</i> <i>3. Coaching</i>	<i>1. Study groups</i> <i>2. Case discussion</i> <i>3. Action research</i> <i>4. Examining student work</i>

Tabel di atas menunjukkan bahwa ada empat kategori tujuan pengembangan profesional guru yang pada masing-masing kategori memiliki tahapan dan kegiatan berbeda. Keempat tujuan tersebut adalah mengembangkan pengetahuan, menerjemahkan pengetahuan ke dalam kegiatan praktis, mengembangkan kegiatan pengajaran, dan melaksanakan kegiatan refleksi. Kegiatan mengembangkan pengetahuan dilaksanakan dengan melaksanakan *workshop*, kursus, seminar, menerjunkan ke dunia bisnis, ilmu pengetahuan dan kegiatan akademik lainnya. Kegiatan menerjemahkan pengetahuan ke dalam kegiatan praktis dilakukan dalam bentuk pengembangan kurikulum dan mentoring. Kegiatan mengembangkan kegiatan pengajaran dilaksanakan dalam bentuk implementasi kurikulum, penempatan unit, dan pelatihan. Kegiatan terakhir adalah melaksanakan refleksi dengan melaksanakan diskusi, studi kasus, dan pemeriksaan hasil kerja siswa.

⁴⁵ Fatchul Mu'in, *Investigating Teacher Professional Development: English Teachers' Learning Activities as Learners*. Asian EFL Journal Research Articles. Vol. 20 Issue No. 12.2 December 2018, 333

Dengan demikian, strategi penjaminan mutu bagi pendidik dan tenaga kependidikan pada umumnya sangat penting. Dalam hal ini, pemerintah melaksanakan kegiatan Uji Kompetensi Awal (UKA), Uji Kompetensi Guru (UKG), Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).⁴⁶ Kegiatan ini bertujuan meningkatkan profesionalitas guru.

Kompetensi guru harus senantiasa dikembangkan dan disesuaikan dengan perkembangan zaman, termasuk dalam kaitan dengan kecenderungan penggunaan media di saat ini. Kehidupan saat ini memasuki era informasi. Hal ini antara lain ditandai akses informasi yang mudah, distribusi informasi yang cepat dan luas, serta bentuk informasi yang semakin beragam. Saat ini, dunia telah memasuki era lingkungan bermedia karena upaya mengumpulkan, mengolah menyimpa, dan menyajikan informasi senantiasa memanfaatkan media. Keberadaan media memengaruhi segala aspek kehidupan, termasuk di bidang pendidikan.

Ashby menyatakan pada empat revolusi dunia pendidikan, *Pertama* penyerahan anak dari orang tua kepada guru, *kedua* penggunaan bahasa tulis sebagai sarana pendidikan, *ketiga* penyediaan media cetak, dan *keempat* menggunakan teknologi komunikasi elektronik.

Profesionalitas guru antara lain diukur pada kemampuannya mengembangkan keahliannya secara profesional, termasuk dalam memanfaatkan media. Media dalam pandangan komunikasi merupakan perantara. Dalam kegiatan pembelajaran, media dipahami sebagai pembantu penyampaian informasi.⁴⁷ Dalam dunia pendidikan, media pembelajaran dapat dipahami sebagai alat untuk mendukung proses penyampaian pesan kependidikan yang bisa menunjang keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Media bisa berupa perangkat *audio visual aids* yang mempunyai fungsi sebagai alat bantu untuk melakukan visualisasi materi yang dibahas sehingga verbalisme dapat dikurangi.

Disamping itu, media juga bisa berwujud benda yang menjadi objek pembahasan materi dan tempat mengaktualisasikan konsep pendidikan. Secara global, media pendidikan juga bisa meliputi alat, lembaga (institusi), perilaku, alam semesta, situasi, dan kultur (ide,

⁴⁶ *Ibid*, 48

⁴⁷ Abuddin Nata, *Perspektif Islam...*, 296

konsep, dan atau tulisan; serta benda-benda yang merupakan hasil atau produk budaya).⁴⁸

Uraian tersebut memperkuat prinsip pentingnya pengembangan kompetensi guru dalam dunia pendidikan, termasuk dalam hal penggunaan media, yang senantiasa bergerak dengan dinamis. Hal ini tentu akan berpengaruh besar pada kualitas pembelajaran yang dilaksanakan. Upaya pengembangan kompetensi ini bisa dilaksanakan secara formal melalui lembaga dan regulasi yang difasilitasi pemerintah, Selain itu, bisa juga dilaksanakan secara mandiri dalam konteks disesuaikan dengan kondisi, kemampuan, dan kebutuhan komponen dalam sistem pendidikan. Salah satu bentuk kegiatan yang bisa dilaksanakan di antaranya adalah PKB serta PKKS/M.

Selain PKB, unsur lain terkait pembinaan dan pengembangan guru adalah pendidikan dan pelatihan bagi guru dalam berbagai jenjang dan jalur pendidikan.⁴⁹ Dalam pelaksanaan di lingkup Kementerian Agama sudah dilaksanakan Asesmen Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah (APKGM). Hasil asesmen tersebut diharapkan mampu menjadi tolok ukur kualitas guru dan pada akhirnya bisa digunakan sebagai landasan kebijakan untuk melakukan pembinaan dan pengembangan potensi guru. Ibarat sebagai perangkat diagnostik, maka hasil APKGM diharapkan bisa digunakan untuk memberi diagnosis yang tepat sebagai dasar memberikan tindakan yang akurat.

Uraian regulasi di atas, berlaku tidak hanya bagi guru berstatus PNS, tetapi juga bagi guru non-PNS, khususnya yang sudah mendapatkan SK *Impassing* Guru. Upaya pengembangan dan peningkatan kompetensi tersebut tidak akan maksimal tanpa dukungan sistem manajemen internal, satuan pendidikan, pengembangan jiwa untuk maju, komitmen untuk berkembang, dan niat tulus untuk memajukan kualitas pendidikan.

B. Satuan Pendidikan Berprestasi

Madrasah sebagai satuan pendidikan berciri khas Islam yang berada dalam lingkup kementerian agama, senantiasa berupaya untuk semakin menunjukkan prestasinya di antara satuan

⁴⁸ Zakiah Daradjat, *Islam untuk Disiplin...*, 175

⁴⁹ *Ibid*, 131

pendidikan berbentuk sekolah. Oleh karena itu, semakin banyak bermunculan madrasah yang memiliki kelebihan dibanding satuan pendidikan lain yang terwujud dalam perilaku dan fisik. Perilaku unggul merupakan pribadi yang baik dan tepat guna yang terwujud dalam penguasaan pengetahuan dan keterampilan. Keunggulan fisik termuat dalam benda yang indah (estetis) dan berguna dibanding lainnya. Beberapa hal yang menjadi indikator sekolah unggul adalah nilai prestasi, persaingan positif, keefektifan, kedisiplinan, kemandirian, dan prestise (kebanggaan).⁵⁰

Tantangan pendidikan saat ini semakin besar, apalagi dengan munculnya berbagai macam problematika sosial kemasyarakatan yang merasuk pada berbagai sendi kehidupan. Ada delapan tantangan pendidikan yang ada pada masyarakat modern, yakni (1) disintegrasi ilmu pengetahuan yang ditandai spesialisasi yang terlalu kaku, (2) kepribadian yang terpecah (*split personality*), (3) dangkalnya keimanan, ketakwaan, serta kemanusiaan, (4) adanya kepentingan ganda, (5) penggunaan cara yang tidak benar, (6) mudah stres dan frustrasi, (7) perasaan terasing sebagai akibat dari sifat individualistik yang dominan serta, (8) hilangnya kepercayaan dan masa depan karena perbuatan menyimpang.⁵¹

Tantangan dunia pendidikan semakin nyata ketika dinamika kemasyarakatan berkembang demikian pesat. Konsep pedagogik transformatif menegaskan bahwa pendidikan tidak semata terfokus pada peserta didik *an sich*, tetapi peserta didik dalam konteks budaya yang senantiasa bergerak untuk “terus menerus menjadi”. Anak sebagai peserta didik terus berkembang sesuai dengan aspek budaya.

Uraian tersebut sejalan dengan pernyataan Harun Nasution yang menegaskan bahwa pendidikan bertujuan mengisi dan memajukan siswa dengan pengetahuan, keterampilan, aspek jiwa dan agama. Hal ini selaras dengan keberadaan manusia yang terdiri dari tubuh, akal, dan hati nurani. Pendidikan agama tidak boleh terjebak dalam pengajaran agama. Oleh karena, hal ini akan membuka peluang munculnya kemerosotan akhlak. Hal itu jika

⁵⁰ Wahyudi dalam Imron Arifin, dkk. *Manajemen Pendidikan Era Revolusi Industri 4.0* (Malang : Universitas Negeri Malang, 2019), 150

⁵¹ Ainul Yaqin. *Menolak Liberalisme Islam : Catatan atas Berbagai Wacana dan Isu Kontemporer*. 2012. (Jawa Timur : MUI), 317.

diperparah dengan materi pendidikan agama yang diberikan di lembaga pendidikan acap kali berulang. Materi yang diberikan di SD diulang lagi di SMP dan juga di SMA. Pendidikan agama ditekankan pada materi ritual atau ibadah semata dan kurang mengaitkan dengan pembinaan moral anak didik. Kesenambungan materi agama dari satu jenjang ke jenjang berikutnya dinilai kurang. Akibatnya, jiwa keagamaan dan pengetahuan siswa tidak sesuai dengan yang semestinya.⁵²

Berbagai macam upaya perbaikan sistem pendidikan telah dilakukan termasuk transformasi pendidikan. Transformasi pendidikan sebagai tanda perubahan dari sistem otoriter menuju demokratis, dari sentralistik menjadi desentralistik dan dari sistem elitis menjadi untuk semua dan humanis dan mengakomodasi kearifan daerah.⁵³

Strategi pedagogik transformatif ini dapat dilaksanakan dengan tiga aspek. *Pertama*, revolusi teknologi dengan cara memanfaatkan kemajuan aspek teknologi informatika yang membuka peluang terjadinya efek kompresi ruang dan waktu, tanpa menjadikan pelaku pendidikan sebagai robot. *Kedua*, perubahan pribadi dengan cara melakukan proses penyesuaian antara pribadi dengan lingkungan yang berkembang dalam arus global sehingga terjadi interaksi yang saling menguntungkan dalam rangka mendukung proses pendidikan. *Ketiga*, perubahan di dalam organisasi dengan melaksanakan optimalisasi sistem kinerja organisasi yang memiliki struktur, fungsi, serta kepemimpinan, sehingga mampu menjawab kebutuhan masyarakat.⁵⁴

Tuntutan masyarakat terkait dengan aspek pendidikan semakin tinggi. Oleh karena itu, satuan pendidikan perlu melakukan berbagai macam upaya untuk bisa menjawab tuntutan masyarakat tersebut dengan mengembangkan konsep madrasah berprestasi. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa madrasah berprestasi adalah madrasah yang bermutu. Madrasah yang bermutu adalah madrasah yang sesuai dengan yang dipersyaratkan. Dalam konteks sistem

⁵² Harun Nasution, *Islam Rasional : Gagasan dan Pemikiran* (Jakarta : Penerbit Mizan, 1995), 407.

⁵³ Arif Unwanullah, *Transformasi Pendidikan untuk Mengatasi Konflik Masyarakat dalam Perspektif Multikultural* . (Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi Volume 1, Nomor 1, Juni 2012)

⁵⁴ H.A.R. Tilaar, *Manifesto Pendidikan Nasional : Tinjauan dari Perspektif Postmodernisme dan Studi Kultural* (Jakarta : Penerbit Buku Kompas, 2015), 93

pendidikan nasional, standar persyaratan ini mengacu pada Standar Pendidikan Nasional. Di sisi lain, madrasah bermutu juga bisa dimaknai sebagai madrasah yang mampu memenuhi kebutuhan dan mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat dalam kaitan layanan pendidikan. Dalam konteks sistem pendidikan saat ini, madrasah yang bermutu ini melibatkan kualitas *output*, guru dan tenaga kependidikan, proses, dukungan masyarakat terkait, dan pelaksanaan sistem pendidikan.

Wahyudi menyebutkan tanda-tanda madrasah yang bermutu sebagai berikut. (1) Aspek motivasi untuk berprestasi pada segenap unsur madrasah, (2) keberhasilan pencapaian prestasi dan perolehan penghargaan terhadap madrasah, (3) pemahaman yang baik dari segenap unsur sekolah terhadap tujuan madrasah, (4) visi yang kuat dari madrasah, (5) dukungan yang baik dari orang tua dan masyarakat, dan (6) kerja sama yang terpadu di antara guru.⁵⁵

Kata “mutu” memiliki pengertian bervariasi. Crosby menyatakan bahwa mutu adalah sesuai dengan yang dipersyaratkan atau distandarkan. Sesuatu disebut bermutu jika memiliki kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan. Deming mendefinisikan mutu sebagai adanya kesesuaian antara produk yang dihasilkan dengan kebutuhan konsumen. Suatu perusahaan menjadi bermutu jika pasar bisa dikendalikan karena produk barang atau jasanya sesuai dengan kebutuhan. Feigenbaum menyatakan bahwa suatu produk bermutu jika pemakai puas karena mampu memenuhi harapan atas produk yang dihasilkan. Stebbing menyatakan bahwa konsep penjaminan mutu mencakup (1) pembiayaan yang efektif, (2) sebuah bantuan untuk produktivitas, (3) cara untuk memperoleh hasil yang baik sejak awal produksi dan setiap saat, (4) tanggung jawab manajemen yang baik, dan (5) tanggung jawab dari setiap orang.⁵⁶

Vincent K. Omachonu merangkum pengertian mutu dari beberapa ahli yang menegaskan bahwa mutu pada hakikatnya merupakan pemenuhan kebutuhan, bukan sekadar standar penilaian dengan kategori baik. Sistem yang dikembangkan untuk pemenuhan standar mutu merupakan upaya pencegahan terhadap menurunnya kepuasan pelanggan dengan konsep tidak ada

⁵⁵ Wahyudi dalam Prof. Dr. Imron Arifin, dkk (Ed.). *Manajemen Pendidikan Era Revolusi Industri 4.0* (Malang : Universitas Negeri Malang, 2019), 137

⁵⁶ Zahroh, *Quality Management...*, 80

kesalahan dalam proses pelaksanaannya sehingga tujuan utamanya adalah kepuasan bukan sekadar pencapaian daftar indeks kepuasan pelanggan.⁵⁷

Dalam upaya penjaminan mutu satuan pendidikan, maka perlu dilakukan kegiatan akreditasi sebagai upaya mengetahui kelayakan satuan program pendidikan. Dari sisi ketenagaan, salah satu indikator satuan pendidikan berprestasi ditandai dengan guru yang sudah memenuhi kewajiban sertifikasi. Indikator formal dari capaian prestasi satuan pendidikan diukur antara lain dari keberhasilan akreditasi, pencapaian prestasi dalam berbagai ajang kompetisi akademik maupun nonakademik yang berakibat peningkatan minat masyarakat mengikuti proses pendaftaran calon siswa baru di lembaga pendidikan tersebut. Di sisi lain hal ini sebenarnya juga merupakan strategi dari pemangku kebijaksanaan dalam bidang pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan penjelasan berikut.

a. Kelembagaan (akreditasi)

Akreditasi dipahami sebagai kegiatan menilai kelayakan program pada lembaga pendidikan didasarkan pada indikator tertentu sebagaimana diatur dalam Permendiknas 29/2005 tentang BAN S/M.

b. Ketenagaan (sertifikasi)

Penjaminan mutu dari segi ketenagaan secara formal dalam sistem pendidikan tercantum dalam PP 74/2008 tentang Guru, Permendiknas 18/2007 tentang Sertifikasi Guru dalam Jabatan, dan Permendiknas 24/2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Pasal 1 Permendiknas 18/2007 menjelaskan bahwa sertifikasi merupakan proses memberikan sertifikat kepada guru. Hal tersebut diperoleh guru dalam jabatan yang telah memiliki kualifikasi akademik yang sesuai. Kegiatan tersebut diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang memenuhi syarat.⁵⁸

c. Uji prestasi (berbagai macam lomba)

Berbagai macam ajang perlombaan dan pertandingan yang diselenggarakan di lingkup internal madrasah/sekolah ataupun lingkup yang lebih luas menjadi salah satu tolok ukur mutu

⁵⁷ Vincent K. Omachonu, Ph.D. Joel E. Ross, Ph.D. *Principles of Total Quality (Third Edition)*. (London : CRC Press, 2005), 5

⁵⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 tentang *Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan*, 2

sebuah satuan pendidikan. Semakin banyak prestasi diraih warga madrasah/sekolah, semakin menunjukkan bahwa lembaga pendidikan tersebut berprestasi. Berbagai ajang perlombaan dan pertandingan di lingkup madrasah, baik yang diselenggarakan pemerintah maupun lembaga yang potensial dan pemerhati pendidikan lainnya, bisa menjadi salah satu tolok ukur berprestasi atau tidaknya sebuah satuan pendidikan. Ajang yang diselenggarakan pemerintah antara lain dalam bentuk aksioma KSM (kompetisi sains madrasah), guru berprestasi, kepala madrasah berprestasi, olimpiade sains; serta berbagai macam ajang kompetisi yang lain. Sementara ajang kompetisi yang diselenggarakan organisasi pemerhati pendidikan antara lain NU "Award", Seleksi sekolah madrasah unggulan, serta berbagai ajang kompetisi lainnya.

d. Partisipasi kegiatan

Partisipasi dalam berbagai kegiatan formal di lingkup pemerintah maupun organisasi akan mampu menunjukkan potensi dan kelebihan sebuah satuan pendidikan dibanding satuan pendidikan lainnya. Misalnya untuk madrasah bisa dilihat partisipasi kegiatan dalam bentuk keikutsertaan kegiatan peringatan hari besar nasional dan Islam di tingkat kabupaten dan kota. Madrasah di lingkup LP Ma'arif NU misalnya bisa dilibatkan dalam kegiatan peringatan hari santri nasional yang dipastikan akan membutuhkan optimalisasi segenap potensi dan dukungan lembaga terkait agar bisa mengikuti dan sukses memberikan hasil yang terbaik dalam kegiatan tersebut. Lembaga dipastikan tidak akan mampu bicara banyak apabila tidak memiliki potensi yang baik yang membuka peluang besar untuk mampu mendapatkan prestasi yang terbaik.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian dengan tema peningkatan mutu pendidikan sudah cukup banyak dilakukan. Sejalan dengan hal ini peneliti menemukan adanya kesamaan bahasan tentang *Strategi Peningkatan Mutu pada Satuan Pendidikan Berprestasi Ditinjau dari Kurikulum dan Guru: Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri Kota Blitar dan Madrasah Aliyah "Ma'arif" Nahdlatul Ulama Kota Blitar* ini.

Beberapa penelitian lain yang sejenis dengan penelitian ini sudah beberapa kali dilakukan. Di antara beberapa penelitian lain

tersebut adalah penelitian berjudul *Manajemen Kinerja Guru pada Madrasah Berprestasi di Kabupaten Malang (Studi Multi Situs pada MTs Negeri Malang 3 Gondanglegi, MTs Negeri Lawang dan MTs Negeri Turen)* yang dilakukan oleh Muhajir pada tahun 2015. Penelitian tersebut dilaksanakan dengan fokus strategi peningkatan mutu melalui manajemen guru di jenjang MTs negeri berprestasi. Variabel penelitian adalah manajemen kinerja guru dan madrasah berprestasi dengan pendekatan kualitatif multisitus.⁵⁹

Penelitian tersebut dilakukan untuk mendeskripsikan manajemen kinerja guru MTs Negeri Malang 3 Gondanglegi, MTs Negeri Turen, dan MTs Negeri Lawang. Tujuan penelitian adalah: (1) mendeskripsikan penyusunan program kinerja guru; (2) mendeskripsikan pelaksanaan program kinerja guru; (3) mendeskripsikan evaluasi kinerja guru; dan (4) mendeskripsikan dampak manajemen kinerja guru terhadap peningkatan profesionalisme guru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi multisitus dan hasilnya adalah: (1) guru menyusun program kinerja dengan melibatkan *stakeholders* dan ciri khas sebagai landasannya. (2) guru melaksanakan program kinerja sesuai perangkat yang dibuatnya dengan strategi pembelajaran yang bervariasi sesuai karakter, (3) model evaluasi kinerja guru meliputi evaluasi perangkat pembelajaran yang mencakup program tahunan, program semester, silabus/RPP, supervisi kelas, evaluasi buku harian guru, angket/ wawancara dengan siswa, serta evaluasi DP3, dan (4) Perbaikan manajemen berdampak langsung pada peningkatan prestasi siswa.⁶⁰

Penelitian kedua adalah penelitian oleh Fauzuddin tahun 2011 berjudul *Kepemimpinan Transformasional ala Sekolah (Studi Multikasus pada Dua SMA Negeri dan Satu MA Negeri Berprestasi di Kota Banda Aceh)*. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui upaya kepala sekolah dua SMA dan satu MA Negeri di Kota Banda Aceh melakukan perubahan sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi berprestasi. Variabel penelitian adalah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan sekolah (SMA dan MA)

⁵⁹ Muhajir. *Manajemen Kinerja Guru pada Madrasah Berprestasi di Kabupaten Malang (Studi Multi Situs pada MTs Negeri Malang 3 Gondanglegi, MTs Negeri Lawang dan MTs Negeri Turen)*. Disertasi. (Malang : Universitas Negeri Malang, 2015), 5

⁶⁰ Muhajir, *Manajemen Kinerja Guru...*, 150.

berprestasi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif multikasus.⁶¹ Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan kepala sekolah sangat efektif menjadikan sekolah berprestasi dengan upaya: *pertama*, sebelum mengembangkan visi dan misi, kepala sekolah melakukan observasi dan mendalami budaya sekolah, mempelajari kekuatan dan kelemahan sekolah, melibatkan semua unsur sekolah dalam menciptakan visi dan misi sekolah.

Kedua, perubahan di sekolah dilaksanakan kepala sekolah dengan cara menerapkan pola kepemimpinan yang demokratis, membangun jaringan kerja sama dengan seluruh personel sekolah dan pihak luar *Ketiga*, kepala sekolah membantu transformasi individu guru dengan cara melakukan pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru.⁶²

Penelitian ketiga adalah penelitian berjudul *Manajemen Inovasi Pembelajaran pada Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Model Praya dan MTsN Model 1 Mataram)* yang dilakukan oleh Ahyar pada tahun 2015. Fokus tema penelitian ini adalah strategi peningkatan mutu melalui kelas unggulan. Lokasi penelitian adalah di MTs Negeri model yang menerapkan model kelas unggulan. Komponen penelitian ini adalah manajemen inovasi pembelajaran dan MTs negeri model. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif multisitus. Penelitian bertujuan menemukan konsep, implementasi, dan implikasi manajemen inovasi pembelajaran.⁶³

Hasil penelitian adalah (1) inovasi pembelajaran dibangun melalui input *midle*, (2) implementasi fungsi manajemen inovasi pembelajaran terwujud dalam (a) desain perencanaan, proses, *output* yang unggul (b) inovasi kurikulum alokasi waktu, peran dan tugas guru, serta sumber belajar, (c) inovasi kurikulum olimpiade, bahasa, dan keagamaan, *moving class*, guru yang memenuhi standar, pemanfaatan media berbasis IT, dan *full day school*, (d) evaluasi pembelajaran menggunakan tes dan nontes berstandar *mastery learning* dan penilaian kelas yang *high competition*, (3) implikasi

⁶¹ Fauzuddin, 2011, *Kepemimpinan Transformasional ala Sekolah (Studi Multikasus pada Dua SMA Negeri dan Satu MA Negeri Berprestasi di Kota Banda Aceh)*. Disertasi. (Malang : Universitas Negeri Malang, 2011), 10

⁶² Fauzuddin, *Kepemimpinan Transformasional...*, 160

⁶³ Ahyar. *Manajemen Inovasi Pembelajaran pada Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Model Praya dan MTsN Model 1 Mataram)*. Disertasi (Malang : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), 10

manajemen inovasi integratif, standar kualifikasi guru yang semakin baik, dan reputasi madrasah yang semakin meningkat.⁶⁴

Penelitian keempat adalah penelitian disertasi oleh Acep Supriadi tahun 2009 yang berjudul *Prakondisi Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi Guru (Studi Multikasus pada SMP Negeri 6, SMP Santa Maria, dan MTs Negeri Mulawarman di Kota Banjarmasin)*.⁶⁵ Penelitian bertujuan mengungkap dengan mendalam prakondisi pelaksanaan kebijakan peningkatan kompetensi guru oleh kepala sekolah pada tiga sekolah di kota Banjarmasin. Fokus penelitian adalah prakondisi yang mendukung implementasi kebijakan peningkatan kompetensi guru dan prakondisi kebijakan peningkatan kompetensi guru yang dilaksanakan di sekolah.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif menggunakan rancangan studi multikasus. Hasil penelitian menunjukkan : (1) kualitas komunikasi pada tiga sekolah di kota Banjarmasin dilihat dari sumber, pesan, media, (2) kualitas sumber daya cukup mendukung pelaksanaan kebijakan sekolah, (3) kualitas disposisi sikap pelaksana cukup mendukung, namun dalam pelaksanaan tidak didukung kemampuan yang sama, (4) kualitas struktur birokrasi cukup mendukung, namun kurang koordinasi dan tidak ketepatan pemanfaatan sumber daya, (5) komunikasi dilaksanakan dengan berbagai pendekatan dan media, (6) peningkatan mutu sumber daya dilaksanakan dengan berbagai cara, (7) disposisi sikap pelaksana yang dilaksanakan sudah baik meskipun belum sepenuhnya terbuka, (8) struktur birokrasi mengarah pada efisiensi, sederhana, memuat pembagian tugas dan tanggung jawab, tetapi koordinasi masih kurang baik.⁶⁶

Penelitian kelima dilakukan oleh Ahmad Tanzeh pada tahun 2009 berjudul *Hubungan Antara Keefektifan Perencanaan Kepala Sekolah, Kapasitas Pengorganisasian Personel, Motivasi Kerja, dan Peningkatan Profesionalisme Guru dengan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten dan Kota Blitar*.⁶⁷

⁶⁴ Ahyar. Manajemen Inovasi, 202

⁶⁵ Acep Supriadi. *Prakondisi Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi Guru : Studi Multi Kasus pada SMP Negeri 6, SMP Santa Maria, dan MTs Negeri Mulawarman di Kota Banjarmasin*. (Malang : Universitas Negeri Malang, 2009), 15

⁶⁶ Supriadi. *Prakondisi Implementasi...*, 175

⁶⁷ Ahmad, Tanzeh, *Hubungan Antara Keefektifan Perencanaan Kepala Sekolah, Kapasitas Pengorganisasian Personel, Motivasi Kerja, dan Peningkatan Profesionalisme Guru dengan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten dan Kota Blitar*. (Malang : Universitas Negeri Malang, 2009), 5

Penelitian dilakukan untuk mendeskripsikan hubungan langsung antara efektivitas perencanaan peningkatan mutu, kapasitas pengorganisasian personel, motivasi kerja, dan peningkatan profesionalisme guru dengan kinerja guru pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Kabupaten dan Kota Blitar.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dianalisis menggunakan tipe penelitian korelasional. Penelitian dilaksanakan pada empat Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten dan Kota Blitar, sampel penelitian seratus guru dari populasi sebesar dua ratus lima puluh tiga guru. Data dikumpulkan menggunakan angket. Data dianalisis menggunakan Pemodelan Persamaan Struktural menggunakan komputer Program Amos 04.

Analisis menghasilkan (1) rata-rata tingkat efektivitas perencanaan peningkatan mutu sekolah, kapasitas pengorganisasian personel, motivasi kerja, peningkatan profesionalisme guru, dan kinerja guru (2) model konseptual hubungan variabel yang dikembangkan adalah *fit* (baik), memenuhi standar persyaratan *Goodness-of-Fit* sehingga dapat digunakan untuk menguji hipotesis.

Berbeda dengan penelitian di atas, penelitian yang diberi judul *Strategi Peningkatan Mutu pada Satuan Pendidikan Berprestasi: Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) dan Madrasah Aliyah (MA) Ma'arif Nahdlatul Ulama (NU) di Kota Blitar* ini memiliki perbedaan sebagai berikut: (1) fokus penelitian pada lembaga pendidikan madrasah pada jenjang Madrasah Aliyah, (2) penelitian ini dilakukan dalam konteks menjelaskan kondisi lembaga pendidikan negeri dan swasta, (3) penelitian ini dilaksanakan untuk mengkaji secara komprehensif upaya yang dilakukan oleh masing-masing satuan pendidikan untuk bisa menjadi lembaga pendidikan berprestasi dengan mutu pendidikan yang terjamin, mempertahankan, dan mengembangkannya lebih baik dari aspek internal dan eksternal, (4) secara internal penelitian difokuskan pada kurikulum dan pendidik. Secara eksternal, penelitian ini nanti juga diharapkan berpengaruh positif terhadap pemberdayaan orang tua/wali murid, pemberdayaan masyarakat, dan kerja sama lintas sektoral.

Penelitian ini mengkaji tema strategi meningkatkan mutu pada satuan pendidikan madrasah pada aspek kurikulum dan guru.

Lokasi penelitian ditetapkan secara *nonrandom sampling* yakni di madrasah aliyah negeri (MAN) yang diselenggarakan pemerintah yakni MAN Kota Blitar dan madrasah aliyah swasta (MAS) yang diselenggarakan oleh masyarakat dalam bentuk lembaga LP Ma'arif NU, yakni MA Ma'arif NU Kota Blitar.

Komponen penelitian berupa strategi peningkatan mutu dan lembaga pendidikan MAN dan MAS berprestasi baik dari sisi akademik maupun nonakademik. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif multikasus karena melibatkan tema pembahasan terkait kurikulum dan guru yang berada di dua satuan pendidikan tersebut.

D. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini adalah konstruktivisme. Abbas Tashakkori dan Charles Teddlie menegaskan bahwa paradigma konstruktivisme dalam penelitian ilmu sosial menggunakan metode penelitian kualitatif. Logika yang digunakan adalah logika induktif. Konsep epistemologinya menggunakan titik pandang subjektif, yaitu orang yang mengetahui dan objek pengetahuan tidak terpisah. Secara aksiologis, penelitian selalu bermuatan nilai. Secara ontologis, penelitian ini menggunakan prinsip relativisme.⁶⁸

Penelitian ini dikategorikan dalam penelitian jenis studi kasus. Peneliti ingin menguraikan jawaban permasalahan strategi yang digunakan untuk meningkatkan mutu kurikulum dan mutu guru pada dua satuan pendidikan pada jenjang madrasah aliyah yang diselenggarakan oleh pemerintah (MAN) dan yang diselenggarakan oleh masyarakat (MA Ma'arif NU) di Kota Blitar. Kasus yang dibahas adalah strategi peningkatan mutu kurikulum dan guru. Dua hal ini merupakan aspek yang dominan dalam kaitan pengembangan mutu di satuan pendidikan madrasah.

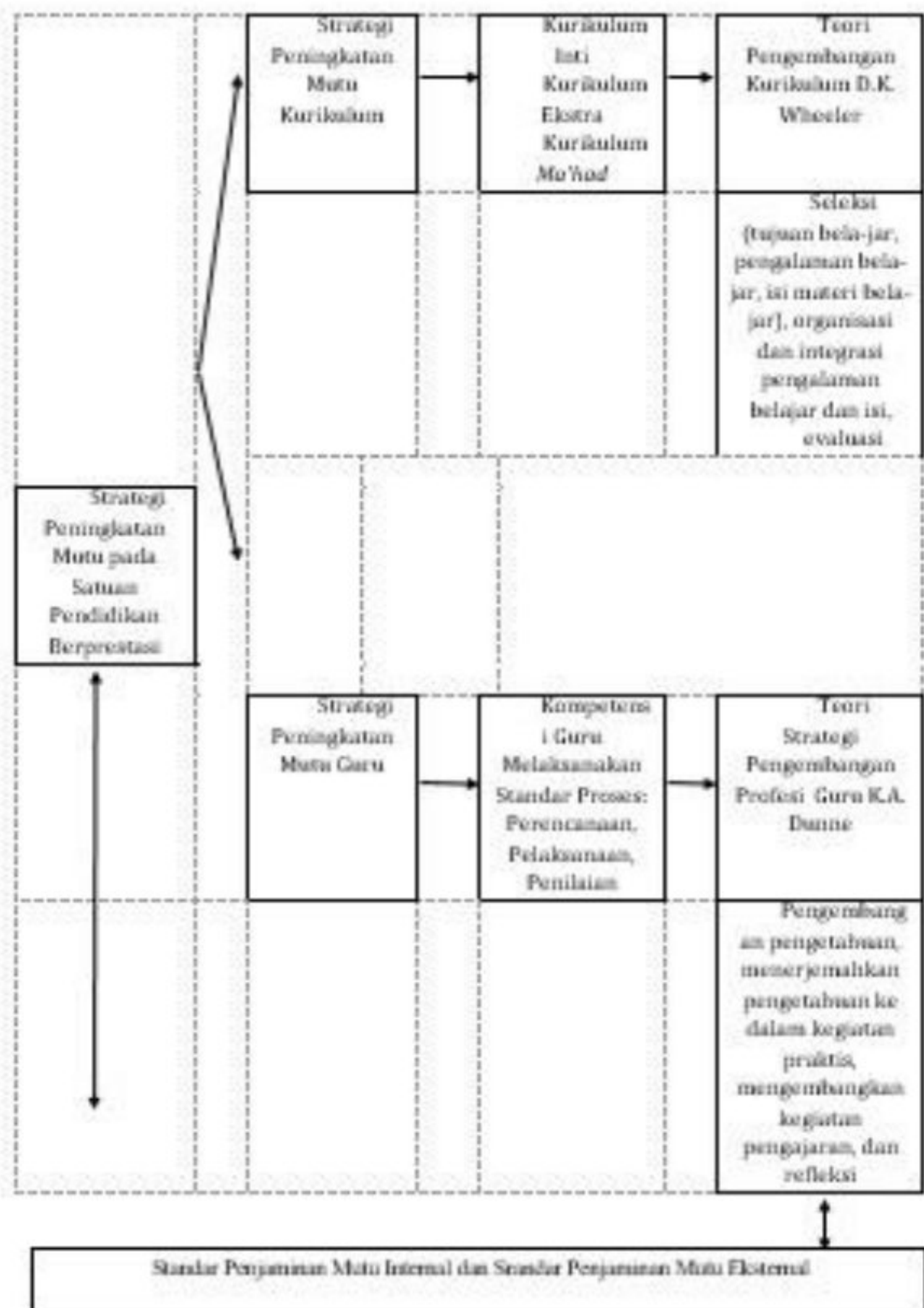
Penelitian dilaksanakan di dua madrasah aliyah yang memiliki kesamaan sebagai satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal, jenjang menengah atas yang berciri khas Islam. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang dilakukan untuk mengembangkan teori yang diangkat dari latar penelitian serupa. Dengan demikian, teori yang dihasilkan dapat ditransfer ke situasi dengan cakupan luas dan umum. Untuk memperdalam kajian data, dalam penelitian ini

⁶⁸ Abbas Tashakkori dan Charles Teddlie, *Mixed Methodology : Combining Qualitative and Quantitative Approaches*, (California : Sage Publications, 2010), 50

dikembangkan konsep *cross case analysis* yang dilakukan dengan dua tahap analisis, yakni mengkaji data dalam konteks satu kasus dalam satu tempat dan selanjutnya dikembangkan dengan melakukan kajian dalam konteks lintas kasus. Dengan demikian, akan didapatkan hasil telaah yang komprehensif untuk memahami gejala yang terjadi.

Informan dipilih dengan menggunakan teknik *purposif*. Sampel ditentukan dengan menetapkan ciri khusus sesuai dengan tujuan penelitian sehingga mampu menjawab permasalahan. Informan kunci adalah kepala madrasah. Informan pendukung adalah kepala Kantor Kementerian Agama Kota Blitar, wakil kepala madrasah, guru, pengasuh pondok/*ma'had*, komite, penyelenggara pendidikan (yayasan, direktorat, dan Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kabupaten dan Kota Blitar). Data yang terkumpul dianalisis serta dilaksanakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Data dicek keabsahannya menggunakan prinsip (1) kredibilitas untuk mengukur kebenaran data dengan menggunakan instrumen tertentu, (2) transferabilitas untuk melihat pengaruh generalisasi yang dirumuskan dapat berlaku bagi kasus lain, (3) dependabilitas yang menunjukkan tingkat kepercayaan alat pengukuran jika dilakukan pengukuran ulang pada gejala yang sama tetapi di waktu berbeda, (4) konfirmabilitas yang dilakukan dengan menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Setelah data diperiksa, selanjutnya dilakukan analisis menggunakan analisis dalam kasus (kasus tunggal) maupun analisis lintas kasus/multikasus.

Gambar 2 :
Paradigma Penelitian Strategi Peningkatan Mutu pada Satuan Pendidikan Berprestasi Ditinjau dari Kurikulum dan Guru : Studi Multikasus pada Madrasah Aliyah Negeri Kota Blitar dan Madrasah Aliyah Ma'arif Nahdlatul Ulama Kota Blitar



Gambar di atas menunjukkan bahwa strategi peningkatan mutu di difokuskan pada aspek guru dan kurikulum yang merupakan bagian dari delapan standar pendidikan secara nasional. Guru adalah bagian dari

standar pendidik dan tenaga kependidikan. Sedangkan kurikulum mengakomodir isi, kompetensi lulusan, proses, dan penilaian. Aspek kurikulum hal ini difokuskan kurikulum inti, kurikulum ekstra/pengembangan diri, dan kurikulum *ma'had*. Keberhasilan proses tersebut dapat dilihat dari hasil penilaian. Teori yang digunakan terkait kurikulum adalah teori pengembangan kurikulum D.K. Wheeler. Aspek guru dalam hal ini difokuskan pada kompetensi melaksanakan standar proses, yakni membuat perencanaan, melaksanakan proses pembelajaran, dan melaksanakan penilaian. Teori yang digunakan terkait pengembangan profesi guru adalah Teori Strategi Pengembangan Profesi Guru K.A. Dunne.