

## PERENCANAAN PERBAIKAN MUTU BERKELANJUTAN MADRASAH UNGGUL DI KOTA PALEMBANG

Dr. Marzal, M.Pd<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Balai Diklat Keagamaan Palembang, Kementerian Agama RI  
<sup>1</sup>mrmarzal80@gmail.com

---

Diterima: 17 Oktober | Disetujui: 8 Desember | Dipublikasikan: 31 Desember

---

### Abstrak

Artikel hasil penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*) pada Madrasah Unggul. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data melalui teknik wawancara kepada kepala madrasah, guru, orang tua siswa dan *stakeholders* lainnya yang terkait, observasi dilakukan di MTs Negeri 2 Kota Palembang dan MTs Patra Mandiri Palembang, dan telaah dokumentasi yang terkait dengan fokus penelitian. Keabsahan data dilakukan dengan *triangulasi* sumber dan teknik. Hasil kajian menunjukkan bahwa madrasah unggul di kota Palembang melakukan perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan dengan merencanakan program inovatif dan unggulan yang khas dan unik untuk meningkatkan mutu proses dan mutu lulusan pendidikan, yaitu: dengan melakukan pengelompokan kelas bahasa, kelas olimpiade, kelas riset, kelas akselerasi, peningkatan mutu sarana prasarana, lingkungan yang kondusif dan pengembangan kurikulum ekstrakurikuler keagamaan, pidato 3 bahasa, seni dan budaya serta kegiatan olahraga yang kesemuanya ini mengarah pada perbaikan mutu lulusan sebagai output dari proses Pendidikan yang dilakukan di Madrasah Unggul.

**Kata Kunci:** Perencanaan, Perbaikan Mutu Berkelanjutan, Madrasah Unggul.

### Abstract

**[PLANNING OF SUSTAINABLE QUALITY IMPROVEMENT IN SUPERIOR MADRASAH IN THE CITY OF PALEMBANG].** The results of this research article aim to describe the planning for continuous quality improvement in Superior Madrasah. This research used descriptive qualitative method. Data collection was done through interviews to madrasah's heads, teachers, parents and other relevant stakeholders, observations were made at MTs Negeri 2 Palembang City and MTs Patra Mandiri Palembang, and reviewed documentation related to the research focus. The validity of the data is done by triangulation of sources and techniques. The results of the study show that superior madrasah in the city of Palembang plan continuous quality improvement by planning innovative and superior programs that are distinctive and unique to improve the quality of the process and the quality of educational graduates, namely: by grouping language classes, Olympic classes, research classes, accelerated classes, improving the quality of infrastructure, conducive environment and developing religious extracurricular curricula, speech in 3 languages, art and culture and sports activities, all of which lead to improving the quality of graduates as the output of the education process carried out at superior madrasah.

**Keywords:** Planning, Continuous Quality Improvement, Superior Madrasah



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

## PENDAHULUAN

Sebagaimana diketahui sejauh ini mutu pendidikan Nasional masih sangat memprihatinkan, hal ini dapat dilihat dari hasil kajian yang dirilis oleh organisasi negara-negara yang berfokus pada kerjasama ekonomi dan pembangunan melalui salah satu program mereka, yaitu Program Asesmen untuk para Siswa secara Internasional (*PISA*) yang fokus pada tiga subjek utamanya yaitu literasi membaca, literasi matematika dan literasi sains tanpa melihat kurikulum nasional setiap negara anggota. Studi PISA mengambil sampel secara random dengan sasaran anak-anak yang berusia 15 tahun setara dengan pelajar Sekolah Menengah Pertama (SMP)/Madrasah Tsanawiyah (MTs), Sasaran subjek dan objek ini diambil karena dapat menggambarkan kualitas pendidikan dalam suatu negara yang dilegitimasi oleh seluruh dunia. PISA diselenggarakan setiap tiga tahun sekali untuk membantu negara-negara di dunia dalam mengetahui kompetensi sumberdaya manusia setiap negara peserta dalam menghadapi pasar internasional. Indonesia mengikuti program ini sebagai peserta sejak tahun 2000 sampai dengan rilis terakhir yaitu tahun 2018 dengan hasil yang tidak menggembirakan. Di bawah ini adalah hasil PISA tahun 2000 untuk Indonesia yang hanya menempati peringkat ke-39 dari 41 negara. Hampir semua media lokal memberitakan hasil pencapaian tersebut. Sudah 15 tahun Indonesia menjadi anggota PISA, dan hal yang sama terjadi lagi. Kinerja Indonesia masih berada pada level yang rendah dibandingkan dengan negara peserta lainnya. Hal ini terlihat pada kinerja Indonesia pada tahun 2015 yang menempati peringkat 64 dari 69 negara peserta. (Pratiwi, 2019)

Berdasarkan hasil PISA Assessment Survey 2018 yang dipublikasikan pada 3 Desember 2019, peringkat Indonesia 2018 merosot dibandingkan hasil PISA Indonesia tahun 2015. Studi PISA 2018 menilai 600.000 anak berusia 15 tahun setiap

tiga tahun di 79 negara. Studi ini memeriksa keterampilan matematika, pemahaman membaca, dan keterampilan sains setiap anak. Indonesia menempati peringkat ke-74 dalam kategori pemahaman bacaan. Skor rata-rata Indonesia 371 berada di bawah skor rata-rata Panama 377. Sedangkan peringkat pertama diduduki oleh China dengan skor rata-rata 555. Posisi kedua ditempati oleh Singapura dengan skor rata-rata 549 dan Makau, China peringkat tiga dengan skor rata-rata 525. Sedangkan Finlandia yang kerap dijadikan percontohan sistem pendidikan, berada di peringkat 7 dengan skor rata-rata 520. Indonesia menduduki peringkat 73 dengan skor rata-rata 379 untuk kategori kecakapan matematika. Indonesia berada di atas Arab Saudi yang memiliki skor rata-rata 373. Kemudian untuk peringkat satu, masih diduduki China dengan skor rata-rata 591. Indonesia berada di peringkat 71 untuk kecakapan sains, Dengan kata lain, skor rata-rata adalah 396, lebih baik dari Arab Saudi yang memiliki skor rata-rata 386. China menempati urutan pertama dengan skor rata-rata 590. (Tohir, 2016) Hasil PISA ini dapat menggambarkan kualitas atau mutu pendidikan di dunia termasuk Indonesia. Berdasarkan hasil studi PISA tersebut jelas terlihat mutu pendidikan nasional masih tertinggal jauh dari negara-negara di dunia yang tergabung dalam Organisasi Kerjasama Ekonomi dan Pembangunan atau *Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD)*. Oleh sebab itu menjadi penting sekali bagi Indonesia melakukan pembenahan dan peningkatan kualitas atau mutu pendidikan secara berkelanjutan di dalam negeri untuk mengejar ketertinggalan tersebut dengan berbagai macam upaya dan strategi.

Madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional juga berhak dan sekaligus memiliki kewajiban untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikannya. Mutu pendidikan madrasah yang baik sebenarnya sangat diharapkan oleh berbagai pihak untuk mensejajarkan madrasah dengan sekolah umum bahkan diharapkan madrasah lebih mampu lagi dalam

bersaing secara regional, nasional dan internasional, namun nyatanya madrasah saat ini masih jauh panggang dari api dalam peningkatan mutu secara merata terutama madrasah negeri lebih lagi madrasah swasta yang dibina oleh Kementerian Agama. Permasalahan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam sungguh beragam. Mulai dari masalah manajemen, masalah kepemimpinan, masalah sumber daya manusia, masalah keuangan dan kelembagaan. Ada kebutuhan untuk lebih meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam dengan mengedepankan teori-teori analisis mutu dan penerapannya dalam setiap proses manajerial. (Umar & Ismail, 2018) Aspek mutu akan memberi manfaat bagi dunia pendidikan setidaknya karena peningkatan kualitas merupakan tanggung jawab institusi pendidikan untuk memberikan layanan terbaik pada peserta didik, disamping itu untuk menjamin kualitas lulusannya.

Terkait dengan kualitas madrasah, ada sinyalemen yang dikemukakan oleh Agus Pahrudin yang menyatakan bahwa masih rendahnya mutu madrasah dikarenakan tiga hal yang substansial, yaitu: Pertama, rendahnya kompetensi manajerial kepala madrasah; kedua, Rendahnya mutu tenaga pendidik dan kependidikan; Ketiga, rendahnya support masyarakat. (Fakhrudin, 2011, h. 7-8) Mencari alternatif solusi terhadap ketiga hal tersebut dan mungkin juga ada kelemahan-kelemahan lainnya di madrasah, maka perlu adanya sinergitas antara ketiga hal tersebut dalam peningkatan mutu madrasah di masa yang akan datang, yaitu peningkatan kemampuan manajerial kepala madrasah, peningkatan kualitas tenaga pengajar madrasah, dan peningkatan dukungan masyarakat dalam melaksanakan pendidikan di madrasah yang dimulai dari sistem evaluasi diri madrasah untuk perbaikan mutu penyelenggaraan pendidikan di madrasah secara berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*).

Peningkatan Kualitas Berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*) bukanlah konsep baru di sekolah tetapi diberi nama baru yang

dikenal sebagai nilai tambah yang tidak disoroti sebelumnya, tetapi sekarang harus diberitahukan kepada semua staf sekolah dan pemangku kepentingan sebagai persyaratan penting yang perlu segera untuk diterapkan ke dalam praktek di sekolah. (Nik & Nik, 2017, h. 8) Adapun berbagai upaya yang dapat dilakukan oleh madrasah untuk melakukan perbaikan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*) antara lain; memperkuat sistem Evaluasi Diri Madrasah yang terukur dan objektif, meningkatkan komitmen *stakeholders* terhadap mutu pendidikan, meningkatkan daya saing yang kompetitif untuk meningkatkan mutu lulusan, berorientasi pada budaya mutu dalam segala bentuk program dan kegiatan di lingkungan madrasah, dan meningkatkan partisipasi *stakeholders* dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Perbaikan mutu berkelanjutan adalah "*It is a process to secure "Productivity" of our work. This is a non-stop, day-to-day process to improve the standard of work, followed by all members of the workforce for achieving the best.*" Ministry of Health and Social Welfare, "Implementation Guidelines for 5S-CQI (KAIZEN)-TQM Approaches in Tanzania: "Foundation of all Quality Improvement Programme", (3 ed.) (Dodoma: Japan International Cooperation Agency (JICA), 2013), h. 15. Perbaikan mutu berkelanjutan adalah suatu proses untuk mengamankan atau meningkatkan produktifitas kerja. Hal ini merupakan suatu proses tanpa henti dari hari ke hari untuk memperbaiki standar kerja, yang diikuti oleh semua anggota angkatan kerja untuk mencapai yang terbaik. Dengan demikian perbaikan mutu berkelanjutan di madrasah adalah suatu proses untuk meningkatkan mutu lulusan melalui perbaikan mutu manajemen madrasah secara berkelanjutan yang merupakan suatu proses tiada henti dari hari kehari dan dilakukan oleh semua *stakeholders* di madrasah untuk mencapai prestasi yang terbaik.

konsep mutu konteks dalam pendidikan Islam mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan di madrasah. Kualitas dalam konteks

“proses pendidikan di madrasah” yang berkualitas tinggi mencakup berbagai masukan seperti: Materi (kognitif, emosional, atau psikomotorik), metodologi (tergantung kompetensi guru), dukungan administrasi, sarana prasarana dan sumber daya lainnya, serta menciptakan suasana yang kondusif. Fungsi manajemen madrasah untuk menyelaraskan berbagai masukan tersebut atau mensinergikan seluruh komponen interaksi (proses) belajar mengajar antara guru, siswa, dan fasilitas penunjang di dalam dan di luar kelas. Dalam konteks sekolah dan konten ekstrakurikuler dalam suasana yang menumbuhkan pembelajaran, baik dalam konteks kurikuler maupun ekstrakurikuler. Mutu dalam konteks ‘hasil pendidikan madrasah’ mengacu pada capaian yang dicapai madrasah dalam periode tertentu (setiap akhir semester, akhir tahun ajaran, tahun ke-2, ke-5 atau bahkan ke-10). Nilai atau nilai mengajar (siswa) dapat berupa nilai tes profesiensi. dan layanan lainnya di bidang lain. olahraga, seni, atau keterampilan tambahan tertentu. Bahkan prestasi sebuah madrasah bisa berwujud kondisi yang tidak berwujud seperti suasana kedisiplinan, keakraban, saling menghormati dan kebersihan.(B. Suryosubroto, 2010, h. 52) Kualitas “proses” dan “hasil pendidikan” saling terkait. Namun, agar tidak terjadi kesalahan dalam proses yang baik, perlu dirumuskan terlebih dahulu kualitas output madrasah dan memperjelas tujuan yang ingin dicapai setiap tahun atau periode lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu dikaitkan dengan kualitas hasil (output) yang ingin dicapai. Dengan kata lain, tanggung jawab madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah tidak hanya bertanggung jawab pada proses, tetapi juga pada hasil akhir yang dicapai. Tolok ukur (menggunakan titik acuan standar) seperti nilai ujian dapat dijalankan untuk mengetahui hasil/kinerja yang dicapai madrasah, terutama yang berkaitan dengan aspek kompetensi akademik atau “kognitif”. Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan di setiap madrasah, baik terhadap tolok ukur yang ada

(benchmark) maupun lainnya (kegiatan ekstrakurikuler), dilakukan oleh masing-masing madrasah sebagai penilaian diri dan digunakan untuk meningkatkan mutu tujuan dan proses pendidikan. tahun berikutnya. Dalam hal ini, Rencana Kerja Anggaran Madrasah (RKAM) bisa menjadi gambaran tentang sasaran mutu yang ingin dicapai dan skenario pencapaiannya.

Pada konteks madrasah ini, madrasah memberikan pelayanan terbaik, bermutu tinggi dalam penyelenggaraan pendidikannya dan peka terhadap perkembangan zaman sehingga madrasah berdaya guna secara efektif dan efisien. Untuk memberikan pelayanan terbaik dan bermutu maka madrasah perlu melakukan perbaikan secara berkelanjutan terhadap hasil yang diperoleh dari akreditasi dan juga evaluasi diri madrasah.

Upaya meraih kesuksesan dalam melaksanakan perbaikan mutu berkelanjutan sangat diperlukan suatu langkah yang jelas dan sistematis oleh setiap madrasah. Langkah-langkah peningkatan kualitas berkelanjutan adalah merencanakan, mengimplementasikan rencana, meninjau hasil implementasi rencana, dan memperbaiki hasil yang dicapai. (Jens J. Dahlgard, Gopal K. Kanji, 2007, h. 73) hal ini menunjukkan bahwa perbaikan mutu berkelanjutan memerlukan beberapa langkah yang efektif dan efisien oleh madrasah dalam meningkatkan mutu proses dan mutu lulusannya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Keabsahan data dilakukan dengan *triangulasi* sumber dan teknik. Sumber data adalah *stakeholders* madrasah yaitu: Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, Guru, Pembina dan/atau pelatih kegiatan ekstrakurikuler, orang tua siswa, dan siswa. Data dianalisis menggunakan teknik kualitatif - interaktif model Miles & Huberman.

## PERENCANAAN PERBAIKAN MUTU BERKELANJUTAN MADRASAH UNGGUL

Perencanaan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk menetapkan arah dan menentukan pencapaian tujuan melalui identifikasi masalah dan menganalisis masalah. Oleh karena itu, pencapaian tujuan sangat dipengaruhi oleh perencanaan yang matang, karena kegiatan dapat menjadi tidak teratur dan kacau jika tidak direncanakan dengan hati-hati. Dalam konteks lembaga pendidikan islam atau madrasah maka perencanaan untuk mencapai visi, misi target sasaran dan tujuan madrasah tersebut yaitu pelayanan pendidikan yang berkualitas untuk dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas maka diperlukan perencanaan yang baik dan matang.

Perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan pendidikan madrasah merupakan suatu langkah keseluruhan proses mengidentifikasi dan menganalisis masalah kondisi mutu pendidikan madrasah baik proses ataupun hasil mutu lulusan yang merupakan hasil rekomendasi dari kegiatan akreditasi dan/atau evaluasi diri madrasah yang kemudian hasil dari identifikasi dan analisis tersebut dapat menghasilkan sebuah solusi yang berbentuk perubahan, penguatan atau pengembangan visi, misi, sasaran, tujuan, dan program kerja atau kegiatan dan standar pendidikan di madrasah yang akan dilaksanakan pada tahap pelaksanaan. Perencanaan juga merupakan suatu langkah penentuan target dan sasaran atau standar pendidikan secara matang dengan apa yang akan dilakukan di masa depan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rencana merumuskan dan menentukan semua kegiatan lembaga yang memuat apa, siapa, kapan, dimana dan bagaimana suatu solusi program atau kegiatan tersebut dilakukan untuk mencapai visi, misi, sasaran dan tujuan pendidikan sesuai target waktu dengan biaya yang sudah ditentukan di madrasah secara efektif dan efisien. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat mencakup

penetapan tujuan, penerapan strategi, dan perumusan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam melakukan perbaikan mutu berkelanjutan. Kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer mempunyai tugas untuk merencanakan mutu yang terkait dengan mutu lulusan dan mutu proses pendidikan madrasah. Madrasah menetapkan target dan sasaran atau standar yang ingin dicapai (kebijakan mutu) dalam peningkatan mutu madrasah atau permasalahan yang ingin dipecahkan baik mutu lulusan ataupun masalah proses pendidikan madrasah. Madrasah membuat keputusan terhadap metode apa yang dipakai untuk menyelesaikan atau mengatasi masalah mutu pendidikan madrasah. Madrasah membentuk tim peningkatan mutu tersebut. Madrasah melakukan kegiatan pelatihan-pelatihan atau workshop serta sosialisasi kepada sumberdaya manusia yang berada dalam tim tersebut. Madrasah membuat jadwal (*time schedule*) sebagai limit waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan yang sudah ditentukan. Merencanakan pemanfaatan sumberdaya lainnya sebagai contoh penggunaan biaya dan peralatan/sarana dan prasarana juga dipertimbangkan dalam tahap ini.

### a. Identifikasi sasaran dan target perbaikan mutu berkelanjutan

Perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan membutuhkan suatu cara tertentu untuk menseting sebuah tujuan dan menentukan apa yang harus dilakukan. Hal ini sesuai dengan pengertian perencanaan yang merupakan suatu *process of setting objectives and determining what should be done to accomplished*. (R. Schemerhorn John, 2010, h. 17) Ini artinya Madrasah Unggul Terakreditasi melakukan sebuah proses untuk menseting tujuan atau sasaran dan menentukan apa yang harus dilakukan untuk dicapai. Namun sebelum menentukan tujuan tentunya Madrasah Tsanawiyah terakreditasi A di Kota Palembang harus melakukan identifikasi terlebih dahulu terhadap target dan sasaran yang ingin di capai.

Perubahan konseptual, prosedural dan metodologis dalam perencanaan pendidikan. Perencanaan pendidikan yang perlukan secara khusus dapat uraikan berikut ini bahwa: a) menggambarkan misi sekolah, b) mengakui hubungan antara input dan output pendidikan, c) menggunakan pendekatan rasional untuk perencanaan pendidikan untuk masa depan dalam keputusan perencanaan, d) peran dari praktisi pendidikan, e) asumsi hubungan sebab akibat yang jelas antara eksplorasi perluasan pendidikan dan pengembangan sosial yang dibutuhkan lebih lanjut, dan f) membangun sistem pendukung penelitian yang solid sehingga keputusan dapat dibuat atas dasar bukti dan bukan spekulasi. (Kenneth N. Ross dan Lars Mahlck, 2006, h. 10-11)

Perencanaan pendidikan hendaknya mempersiapkan semua komponen pendidikan agar dapat terselenggara proses belajar mengajar yang baik dalam penyelenggaraan pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Artinya proses perencanaan berupaya menggunakan sumber daya manusia (human resources), sumber daya alam (natural resources) dan sumber daya lainnya (other resources) untuk mencapai tujuan yang meningkat. (Syafaruddin, 2005, h. 67)

Gagasan kualitas perencanaan pendidikan adalah "pembangunan isu-isu terkait tujuan, eksklusivitas, kausalitas yang tidak dapat disangkal, rasionalitas, dan pengambilan keputusan yang rasional untuk membuat sektor pendidikan bekerja lebih efektif. Kegiatan untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai dan cara untuk mencapainya. Mencapai tujuan yang direncanakan. (Genovois, 2006, h. 3) Sebagaimana menurut Kenneth N. Ross dan Ilona Jurgens Genovis, yaitu:

*Planning the quality of education*

*with regard to the input of educational resources, teaching and learning conditions, and indicators of knowledge, skills, and values acquired by students in decision making and the availability of accurate information and timely* (Genovois, 2006, h. 3)

Berdasarkan pernyataan di atas, "perencanaan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan berkaitan erat dengan pemanfaatan sumber daya pendidikan, keadaan proses belajar mengajar, dan indikator pengetahuan, keterampilan, dan nilai yang dapat dipahami sebagai pengetahuan bagi siswa dalam pengambilan keputusan secara akurat. Semua organisasi yang sukses memiliki karakteristik efektif dalam proses perencanaan. Oleh karena itu, kelanjutan pendidikan madrasah dalam perencanaan peningkatan kualitas yang komprehensif terutama didasarkan pada analisis masukan, proses, dan hasil yang berfokus pada isu konten, kebijakan, strategi, tindakan dan hasil pengembangan pendidikan madrasah.

Madrasah Unggul dalam melakukan perencanaan strategis dimulai dari membentuk Tim Pengembang Madrasah yang bertugas melakukan Evaluasi Diri Madrasah, Menyusun rencana strategis dan melaksanakan program-program dan kegiatan inovatif untuk perbaikan mutu berkelanjutan di Madrasah Tsanawiyah Terakreditasi A.

Tujuan pengembangan strategis adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Ini adalah serangkaian faktor yang membedakan Lembaga Pendidikan Madrasah dari pesaingnya dan memberikan posisi unik di masyarakat untuk mengungguli pesaingnya. (Hery, 2016, h. 5) Fokus strategis utama untuk keberhasilan lembaga pendidikan adalah membangun dan mengembangkan keunggulan kompetitif yang khas, unik dan berkelanjutan. Keunggulan

kompetitif yang unik dan khas adalah keunggulan berkelanjutan yang menciptakan nilai bagi pelanggan pendidikan dan sulit ditiru oleh pesaing. Membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan merupakan suatu hal yang sangat penting karena merupakan kunci keberhasilan lembaga pendidikan islam dalam melakukan perbaikan mutu berkelanjutan.

Madrasah Unggul menjangkau masukan-masukan dari masyarakat, orang tua wali siswa, guru dan *stakeholders* madrasah sebagai pelanggan eksternal dan internal madrasah dalam mengidentifikasi target mutu lulusan dan mutu proses. Masukan-masukan tersebut disampaikan saat rapat ataupun di luar rapat oleh masyarakat, orang tua wali siswa, guru dan *stakeholders* madrasah. Selain itu madrasah juga melakukan evaluasi diri madrasah sebagai sistem penjaminan mutu *internal* dan melakukan refleksi terhadap hasil akreditasi madrasah sebagai Sistem penjaminan mutu pendidikan eksternal.

Dalam mewujudkan suatu institusi pendidikan bermutu seperti yang diinginkan banyak pihak bukan saja tanggungjawab institusi pendidikan tersebut dalam hal ini madrasah, melainkan juga tanggungjawab dari seluruh *stakeholders*, antara lain orang tua siswa, dunia usaha dan dunia industri sebagai pihak pelanggan internal dan eksternal. Jerome S. Arcaro memberikan gagasannya bahwa ada lima karakteristik pendidikan yang bermutu yaitu: 1) Fokus pada pelanggan 2) Keterlibatan total 3) Pengukuran mutu yang baku 4) Komitmen 5) Perbaikan berkelanjutan. (Jerome S. Arcaro, 2005, h. 13)

Prinsip kualitas terdiri dari serangkaian asumsi yang dievaluasi dan diyakini memiliki kekuatan untuk memberikan kualitas. Berkaitan dengan hal tersebut, berbagai pakar dan organisasi berusaha merumuskan prinsip-

prinsip yang paling tepat untuk memungkinkan tercapainya kualitas dalam suatu organisasi. Berdasarkan versi ISO, ada 8 prinsip kualitas, yaitu:

a. Fokus pada pelanggan (*Customer Focus*)

Organisasi bergantung pada pelanggan mereka, karena itu manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang & yang akan datang. Lembaga harus berusaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan melampaui harapan pelanggan.

b. Kepemimpinan (*Leadership*)

Pemimpin lembaga berupaya menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang-orang dapat menjadi terlibat secara penuh dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

c. Keterlibatan semua (*Involvement of people*)

Orang/karyawan pada semua tingkatan merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka diberdayakan untuk kemanfaatan organisasi.

d. Pendekatan proses (*Process Orientation*)

Hasil yang ingin diraih akan tercapai secara efisien, apabila aktivitas dan sumber-sumber daya yang berkaitan dikelola sebagai suatu proses. Suatu proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin dan peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah output bagi pelanggan.

e. Pendekatan sistem terhadap manajemen (*System Approach to Management*)

Mengidentifikasi, memahami dan melakukan pengelolaan, dari proses-proses yang saling berkaitan sebagai suatu sistem,

akan memberikan kontribusi pada efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan- tujuannya.

f. Peningkatan terus menerus (*Continual Improvement*)

Perbaikan berkelanjutan dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi. Peningkatan terus- menerus didefinisikan sebagai Sebuah proses yang berfokus pada upaya terus menerus untuk meningkatkan efektifitas dan/atau efisiensi organisasi dalam rangka memenuhi kebijakan dan tujuan lembaga. Perbaikan berkelanjutan memerlukan prosedur integrasi tambahan yang mengikuti perubahan kebutuhan dan harapan pelanggan dan memastikan kemajuan dinamis dari sistem manajemen mutu.

g. Pendekatan faktual dalam mengambil keputusan (*Factual Approach to Decision Making*)

Keputusan yang efektif adalah keputusan yang didasarkan pada analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah. sehingga masalah-masalah kualitas dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

h. Hubungan penyedia yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Supplier Relationship*)

Suatu lembaga dan penyedia adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan semuanya untuk menciptakan nilai. Komponen berkualitas adalah suatu bagian yang harus ada untuk mencapai mutu. Bagian-bagian ini adalah pilar dan prasyarat kualitas. Beberapa komponen kualitas yang dimaksud adalah:

- 1) Kepemimpinan Berbasis Kualitas
- 2) Pendidikan dan Pelatihan
- 3) Struktur Pendukung

4) Komunikasi

5) Penghargaan dan Pengakuan

6) Pengukuran

Enam faktor kualitas di atas sangat penting dan saling mendukung. Pemimpin harus mengandalkan data, bukan hanya opini, saat mengambil keputusan. Pendidikan dan pelatihan membantu memberikan informasi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas dan memecahkan berbagai masalah. Manajer membutuhkan dukungan staf untuk melakukan perubahan dan strategi untuk mencapai kualitas. Komunikasikan kepada semua karyawan dalam berbagai cara komitmen yang mereka butuhkan untuk mengubah upaya peningkatan kualitas mereka. Karyawan yang memberikan kualitas harus diakui dan dihargai sehingga dapat menjadi panutan bagi karyawan lainnya. Metrik pelanggan yang realistis dan peringkat kinerja adalah informasi yang sangat penting untuk membangun proses pengendalian kualitas.

b. Penetapan sasaran dan target Madrasah Unggul untuk perbaikan mutu berkelanjutan

Menurut UNESCO, perencanaan pendidikan adalah menentukan kebijakan, prioritas, dan biaya sistem pendidikan, dengan mempertimbangkan realitas ekonomi dan politik, potensi sistem untuk mengembangkan kepentingan nasional, dan layanan publik yang terlibat. Di dalam sistem Pendidikan tersebut. (Enoch, 1992, h. 2)

Menurut Sallis, dalam Juran mengatakan bahwa langkah-langkah untuk membuat perencanaan peningkatan kualitas adalah: 1) merumuskan tujuan mutu (visi dan misi); 2) Mengidentifikasi dan menentukan kebutuhan pelanggan (masyarakat). 3) Meningkatkan kualitas madrasah dan respon dari pelanggan



(masyarakat); 4) Mengembangkan proses untuk meningkatkan kualitas madrasah sehingga dapat dihasilkan kualitas yang lebih efektif. 5) Perubahan dalam manajemen proses kualitas dan rencana pengeluaran sebagai kekuatan operasional proses pendidikan. (Edward Sallis, 2005, h. 43)

Rencana mutu harus mencakup: 1) Sasaran mutu yang akan dicapai; 2) penugasan tanggung jawab dan wewenang khusus pada berbagai tahap proyek; 3) Prosedur, metode, dan instruksi kerja khusus yang akan digunakan; 4) Program pengujian yang tepat, inspeksi, dan audit pada tahap yang sesuai (seperti desain dan pengembangan). 5) Bagaimana mengubah dan mengamandemen rencana kualitas proyek yang sedang berjalan. 6) langkah-langkah lain yang diperlukan untuk mencapai tujuan. (J.L. Ashford, 2003, h. 124)

Terkait dengan perencanaan peningkatan mutu berkelanjutan berhubungan dengan visi dan misi madrasah, maka langkah pertama dalam proses perencanaan strategis adalah mengidentifikasi visi dan misi organisasi madrasah. melalui identifikasi masalah dan menanalisis masalah. Visi institusi menetapkan visi ideal yang menunjukkan tujuan organisasi adalah untuk mencapai misinya dan mengidentifikasi tujuan utama dan tujuan kinerjanya. Visi dan misi didefinisikan dalam kerangka filosofis institusi dan berfungsi sebagai konteks untuk pengembangan dan evaluasi strategi baru. Sebuah visi dan misi memerlukan langkah-langkah untuk mencapai tujuan organisasi. Karena visi dan misi harus jelas maka konteks serta isinya tidak boleh dilebih-lebihkan. (Edward Sallis, 2005, h. 44)

Madrasah Unggul menetapkan target dan sasaran perbaikan mutu berkelanjutan melalui Tim Pengembang Madrasah (TPM) dengan

menyusun rencana strategis, adapun tim tersebut dipimpin oleh kepala madrasah dengan anggota wakil-wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan guru - guru yang ditunjuk dengan berbagai pertimbangan.

Target atau sasaran perbaikan mutu berkelanjutan yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah terakreditasi A sesuai dengan pendapat beberapa ahli berikut ini bahwa perencanaan adalah suatu kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai suatu tujuan, dengan beberapa unsur rencana seperti seperangkat kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya, adanya suatu proses, hasil yang akan dicapai dan terkait masa yang akan datang dalam waktu tertentu. (Usman, 2011, h. 66)

Madrasah Unggul sesuai dengan visi dan misinya menargetkan mutu lulusan seperti nilai Asesmen Kompetensi Minimal (AKM), Hafalan Alquran, Kemampuan berbahasa asing, siswa yang berkarakter, kemampuan siswa dalam teknologi informasi, keterampilan beragama seperti sholat, membaca alquran, membaca albarzanji, kedisiplinan, ketertiban dan siswa yang berakhlak serta keterampilan seni budaya dan olahraga. Madrasah menargetkan hal tersebut karena sesuai dengan tuntutan zaman abad 21 dan juga masukan-masukan orang tua wali siswa sebagai pelanggan pendidikan di madrasah.

#### c. **Perencanaan mutu proses perbaikan mutu berkelanjutan Madrasah Unggul**

Perencanaan merupakan persiapan yang disusun dengan menggunakan segenap kemampuan penalaran bagi suatu tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan proses yang vital dalam manajemen lembaga pendidikan. Perencanaan mencakup hal yang luas, kompleks, serta memerlukan banyak waktu. Inti dari perencanaan berupa

Perumusan tujuan dan pengkoordinasian cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan memiliki dua arti penting. Pertama dan yang paling pokok adalah sebagai pijakan (titik awal) dari Proses manajemen secara keseluruhan. Kedua, bertindak sebagai patokan untuk semua kegiatan dalam lembaga. Lebih tepatnya, pentingnya perencanaan didasarkan pada kenyataan bahwa keberhasilan organisasi dan efektivitas madrasah sangat bergantung pada keberhasilan sebuah perencanaan. Masalah dimana perencanaan memberikan arahan untuk pengambilan keputusan Perencanaan diperlukan sebagai dasar untuk monitoring dan evaluasi. (Hindun, 2015)

Menurut Baharuddin, Anda atau pemangku kepentingan dapat mengambil langkah-langkah berikut sebagai bagian dari rencana pendidikan adalah:

- a. Menganalisis kebijakan yang relevan. "Pengembangan lembaga pendidikan tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang berlaku baik dari pemerintah pusat maupun daerah;"
- b. Mengkaji kondisi lembaga. "Langkah ini dilakukan untuk mengetahui keadaan, kekuatan, kelemahan, kekurangan lembaga (SWOT) untuk kemudian mencari jalan keluar yang tepat;"
- c. Membuat rumusan tujuan pengembangan. "Berdasarkan kebijakan yang berlaku dan analisis kondisi lembaga, selanjutnya dirumuskan tujuan pengembangan, baik tujuan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang;"
- d. Mengumpulkan data dan informasi. "Data yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan tujuan yang akan dicapai, yakni seluruh komponen yang berkaitan dengan pencapaian tujuan;"
- e. Menganalisis data dan informasi. "Data dan informasi yang terkumpul harus dianalisis secara komprehensif;"
- f. Merumuskan dan memilih alternatif solusi program. "Berdasarkan hasil analisis kemudian dikembangkan solusi program atau kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan;"
- g. Menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan. Perlu dilakukan penjabaran secara terperinci sampai pada tahap pelaksanaan. (Baharuddin, 2002, h. 34)

Dengan penjelasan di atas maka memperkuat alasan bahwa betapa strategis posisi perencanaan di suatu lembaga. Proses yang dilalui seorang pemimpin untuk mengkoordinasikan semua kegiatan untuk mencapai suatu tujuan disebut perencanaan. Oleh karena itu, berhasil tidaknya suatu program tergantung pada perencanaan. Tanpa perencanaan yang tepat, program bisa gagal. Oleh karena itu, memulai suatu kegiatan tanpa rencana kemungkinan akan menyebabkan kegagalan.

Dalam hal ini, jika lembaga Pendidikan tidak memiliki rencana yang cukup matang, sudah pasti gagal. Tentu saja, ini semakin menunjukkan posisi bahwa perencanaan sangat penting dalam sebuah organisasi. Sebuah rencana diperlukan untuk memfasilitasi operasi sebuah institusi, dan sebuah rencana dapat memandu institusi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Baharuddin, 2002, pp. 33-34) Artinya perencanaan menentukan arah realisasi sistem karena pada prinsipnya sistem bekerja dengan baik dengan perencanaan yang matang. Suatu perencanaan dianggap memadai dan matang jika memenuhi unsur-unsur dan persyaratan dari perencanaan itu sendiri.

Madrasah Unggul melakukan perencanaan proses dengan membuat program inovatif yang



mengarah kepada perbaikan mutu berkelanjutan baik program dan kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, yang mana program inovatif ini menjadi program unggulan di Madrasah Unggul. Disamping itu juga madrasah melakukan perbaikan mutu berkelanjutan sarana prasarana yang mendukung program inovatif tersebut melalui berbagai bantuan pemerintah dan BUMN serta bantuan pihak – pihak lain dalam hal ini orang tua siswa, masyarakat dan swasta.

Berdasarkan pembahasan dan analisis dari kajian ini dapat digambarkan bahwa perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan di Madrasah Unggul di Kota Palembang diawali dengan pembentukan Tim Pengembang Madrasah (TPM) untuk evaluasi diri madrasah pada setiap tahunnya, refleksi hasil akreditasi, pemetaan kebutuhan pelanggan, penetapan target dan sasaran, menyusun

rencana strategis dengan target-target mutu lulusan dan mutu proses tertentu, kemudian membuat program inovatif dalam rencana strategis tersebut. Perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan Madrasah Unggul Terakreditasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Model Perencanaan Perbaikan Mutu Berkelanjutan Madrasah Unggul

## KESIMPULAN

Dari analisis dan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa Madrasah Unggul di kota Palembang merencanakan program-program inovatif dan program unggulan dalam perbaikan mutu berkelanjutan untuk meningkatkan mutu lulusan dan mutu proses pendidikan. Madrasah Unggul merencanakan kebijakan mutu sesuai kurikulum nasional, selain itu yang tidak kalah menariknya adalah Madrasah Unggul merencanakan kebijakan mutu lulusan dengan membuat program unggulan dan kekhasan atau keunikan dalam perbaikan mutu berkelanjutan, yaitu Adanya pengelompokan kelas yakni kelas bahasa, kelas olimpiade, kelas riset, kelas akselerasi dan pengembangan ekstra kurikuler. Disamping itu dalam program perbaikan mutu berkelanjutan Madrasah Unggul juga fokus pada peningkatan mutu sarana dan prasarana, lingkungan yang kondusif

dan penyediaan kegiatan ekstrakurikuler yang unik, yaitu memasukkan kurikulum keagamaan dalam kegiatan ekstrakurikulernya, pidato 3 bahasa, seni dan budaya, olahraga dan lain sebagainya.

## REKOMENDASI

Perencanaan perbaikan mutu berkelanjutan pada Madrasah Unggul perlu menyerap aspirasi dan melakukan identifikasi atau pemetaan kebutuhan terkini pelanggan pendidikan dalam hal ini orang tua wali siswa dan masyarakat umum agar apa yang menjadi rencana perbaikan mutu berkelanjutan merupakan hasil identifikasi dan analisis terhadap kebutuhan *stakeholder* pendidikan yang berbasis pada kebutuhan pendidikan masyarakat.

Penulis menyadari artikel ini masih jauh dari kesempurnaan oleh karena itu penulis menyarankan kepada peneliti lainnya untuk memperdalam lagi penelitian dibidang manajemen pendidikan ini dari sisi-sisi yang lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- B. Suryosubroto. (2010). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Rineka Cipta.
- Baharuddin. (2002). *Manajemen Pendidikan, Wacana, Proses, dan Aplikasinya di Sekolah*. UMM Malang.
- Edward Sallis. (2005). *Total Quality Management In Education* (Third Edit). Kogan Page Ltd.
- Enoch, C. B. dalam Y. (1992). *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan*. Bumi Aksara.
- Fakhrudin, A. (2011). Prinsip Prinsip Manajem Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Taklim*, 9 No. 2, 211-212.
- Genovois, K. N. R. and I. J. (2006). *Ternational Institute for Educational Planning*. Pergamon Press.
- Hery. (2016). *Design The Business Plan for Start-UP Entrepreneur: Mendesain Model Bisnis yang Kompetitif dan Menyusun Rencana Strategis yang Solid*. Penerbit PT Grasindo, Jakarta.
- Hindun, H. (2015). Perencanaan Strategis Dan Prilaku Manajerial Lembaga-lembaga Pendidikan. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6(1), 56645. <https://media.neliti.com/media/publications/56645-ID-perencanaan-strategis-dan-prilaku-manaje.pdf>
- J.L. Ashford. (2003). *The Management of Quality in Construction This edition, published in the Taylor and Francis e-Library*. E and FN Spon, an imprint of Chapman and Hall.
- Jens J. Dahlggaard, Gopal K. Kanji, K. K. (2007). *Fundamentals of Total Quality Management: Process analysis and improvement*. The Taylor and Francis e-Library.
- Jerome S. Arcaro. (2005). *Pendidikan Berbasis Mutu (Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan)*. Penerjemah Yosai Irianta. Pustaka Pelajar.
- Kenneth N. Ross dan Lars Mahlck. (2006). *International Institute for Educational Planning*. Pergamon Press.
- Ministry of Health and Social Welfare. (2013). *Implementation Guidelines for 5S-CQI (KAIZEN)-TQM Approaches in Tanzania: "Foundation of all Quality Improvement Programme"* (3rd ed., p. 15). Japan International Cooperation Agency (JICA).
- Nik, W. S. binti W., & Nik, W. Z. binti W. (2017). Perceptions of Selected Heterogeneous Primary School Heads toward Continuous Quality Improvement (CQI) in the School Strategic Planning (SSP). *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*. <https://doi.org/10.18535/ijsshi/v4i12.07>
- Pratiwi, I. (2019). Efek Program PISA Terhadap Kurikulum di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 4. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v4i1.1157>
- R. Schemerhorn John. (2010). *Introduction to Management*. Pte Ltd.
- Syafaruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (1st ed.). Ciputat Press.
- Tohir, M. (2016). Hasil PISA Indonesia tahun 2015 mengalami peningkatan. *Tersedia Online: Https://Matematohir.Wordpress.Com/2016/12/08/Hasil-Pisa-Indonesiatahun-2015-Mengalami-Peningkatan/[08 Desember 2016]*, 3.
- Umar, M., & Ismail, F. (2018). Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam (Tinjauan Konsep Mutu Edward Deming dan Joseph Juran). *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 1(2), 3. <https://doi.org/10.30984/jii.v1i12.581>
- Usman, H. (2011). *Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* (6th ed.). Bumi Aksara.