

(*sustainable*) sehingga pada saatnya sekolah/madrasah Muhammadiyah itu dapat menghasilkan insan yang cerdas, berkarakter, dan berdaya saing tinggi.²

Dari rumusan visi pendidikan Muhammadiyah Jawa Timur di atas, kemudian diturunkan empat misi yang harus dijalankan, yaitu: (1) Meningkatkan kesiapan input dan kualitas proses pendidikan Muhammadiyah untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang berakhlak mulia; (2) Meningkatkan profesionalitas dan akuntabilitas lembaga pendidikan Muhammadiyah sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan maksud dan tujuan Persyarikatan, standar nasional dan internasional; (3) Memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan Muhammadiyah sebagai media dakwah dan kaderisasi ummat; dan (4) Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia sekolah dasar dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.

Dari visi dan misi pendidikan di atas, kemudian diturunkan kebijakan dan program Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, sebagaimana telah diuraikan di Bab IV. Implementasi kebijakan dan program Majelis Dikdasmen dalam meningkatkan mutu pendidikan Muhammadiyah di Jawa Timur, yang berkaitan dengan sekolah/madrasah Muhammadiyah, secara garis besar diwujudkan dalam sembilan kegiatan, yaitu: (1) Pemetaan sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur; (2) Penilaian terhadap sekolah/madrasah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur; (3) Penyusunan buku pedoman sekolah/madrasah

² Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, *Dakwah Pencerahan Menuju Jatim Berkemajuan*, 29.

Muhammadiyah Jawa Timur; (4) Pembinaan dan pendampingan sekolah/madrasah Muhammadiyah Jawa Timur; (5) Olimpiade dan festival sekolah/madrasah Muhammadiyah tingkat nasional; (6) Peningkatan kompetensi pengelola dan pelaksana sekolah/madrasah Muhammadiyah; (7) Kerjasama lembaga pendidikan di dalam negeri dan luar negeri; (8) Studi banding sekolah/madrasah Muhammadiyah ke luar negeri; dan (9) Mengembangkan budaya *ta'awun* sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur.

Pemetaan sekolah/madrasah Muhammadiyah yang dilakukan oleh Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah telah memberikan gambaran bahwa mutu pendidikan di sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur sangat bervariasi. Jumlah sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur yang masuk kategori sekolah unggul baru mencapai 11%, ini berarti ada 89% sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur yang belum maju dan belum menjadi pilihan utama bagi masyarakat. Untuk itu Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur membuat program pendampingan yang dilakukan oleh sekolah/madrasah Muhammadiyah yang sudah unggul kepada sekolah/madrasah Muhammadiyah yang belum unggul.

Program pendampingan ini dinilai sangat strategis, tetapi belum bisa berjalan secara intensif, sistemik dan berkelanjutan bagi semua sekolah/madrasah Muhammadiyah yang ada di Jawa Timur. Baru sebagian kecil sekolah/madrasah Muhammadiyah yang mendapatkan pendampingan, baik dari Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur maupun dari sekolah/madrasah

seperti lomba sehingga ada pemenang, akan lebih baik menggunakan kriteria untuk masing-masing kategori sekolah unggul Muhammadiyah. Dengan pola ini akan jauh lebih banyak jumlah sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur yang mengikuti penilaian, sehingga jumlah sekolah unggul Muhammadiyah di Jawa Timur menjadi lebih banyak.

Kebijakan dan program Majelis Dikdasmen dalam peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah di Jawa Timur tersebut kemudian diikuti oleh sekolah/madrasah Muhammadiyah di Jawa Timur. SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai salah satu sekolah Muhammadiyah di Jawa Timur menurunkan kebijakan dan program Majelis Dikdasmen Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur di atas dalam berbagai upaya peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakan hingga mampu mengantarkan sekolah ini menjadi sekolah berkategori *The Outstanding School of Muhammadiyah*.

Upaya peningkatan mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, sebagaimana telah diuraikan dalam Bab IV, diwujudkan dalam lima belas langkah, yaitu: (1) Melakukan evaluasi diri sekolah (EDS) dan penyusunan program kerja sekolah, (2) Penguatan visi, misi, dan tujuan pendidikan, (3) Penguatan kepemimpinan dan *teamwork*, (4) Peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, (5) Peningkatan mutu input peserta didik, (6) Pengembangan kurikulum dan pembelajaran, (7) Pengembangan kultur sekolah, (8) Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, (9) Penciptaan lingkungan yang aman dan tertib, (10) Pengembangan pengabdian kepada masyarakat, (11) Kerjasama pendidikan dan pertukaran pelajar, (12) Mobilisasi sumber dana pendidikan, (13) Pengembangan

Sistem Informasi Manajemen (SIM), (14) Monitoring dan evaluasi, dan (15) Pengembangan sistem manajemen mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Dari lima belas upaya peningkatan mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo tersebut, jika dikaitkan dengan beberapa konsep atau teori peningkatan mutu pendidikan yang dikemukakan oleh para ahli, maka kita akan menemukan beberapa kesamaan dan perbedaan. Zamroni menyatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah dan kelas dapat dicapai dengan menjalankan delapan langkah, yaitu: (1) Melakukan *school review*; (2) Menyusun visi, misi, strategi, dan program kerja; (3) Memperluas kepemimpinan partisipatif; (4) Melakukan intervensi pada berbagai level; (5) Mengembangkan kultur sekolah; (6) Meningkatkan kemampuan guru; (7) Memobilisasi sumber dana; dan (8) Melakukan monitoring dan evaluasi.¹¹ Dari delapan langkah yang dikemukakan oleh Zamroni tersebut semuanya ada di dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, kecuali pada poin (4) yang tidak ada, melakukan intervensi pada berbagai level.

Dalam perspektif yang berbeda, Syafaruddin menyatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan di tingkat sekolah dapat dicapai dengan melakukan delapan hal juga, yaitu: (1) Menyamakan komitmen mutu oleh kepala sekolah; (2) Mengusahakan adanya program peningkatan mutu sekolah; (3) Meningkatkan pelayanan administrasi sekolah; (4) Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif; (5) Ada standar mutu lulusan; (6) Jaringan kerja sama yang baik dan luas; (7) Penataan

¹¹ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah, Teori, Strategi dan Prosedur* (Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007), 91-92.

adanya kerjasama dan pemberdayaan bagi semua warga sekolah, sehingga setiap warga sekolah mempunyai kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya, baik yang berkaitan dengan tugas fungsional maupun struktural.

- e. Adanya keinginan dan semangat yang sangat tinggi dari sebagian besar warga sekolah untuk membesarkan dan memajukan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo menjadi sekolah yang unggul dan berprestasi. Keinginan dan semangat warga sekolah untuk membesarkan dan memajukan lembaga pendidikan yang dipadukan dengan kepemimpinan berparadigma TORSIE di atas menjadi modal yang sangat besar untuk melakukan percepatan kemajuan dan keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.
- f. Adanya kekompakan dari pimpinan sekolah, guru, karyawan, peserta didik, dan orang tua/wali peserta didik di dalam bersinergi atau melakukan kerjasama yang produktif dalam mengembangkan dan memajukan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo menjadi sekolah yang unggul dan berprestasi.
- g. Adanya fasilitas prasarana dan sarana yang memadai, termasuk dukungan teknologi informasi yang memudahkan dan mempercepat penyelesaian pekerjaan. Sarana dan prasarana pendidikan dan pembelajaran yang dimiliki SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo bisa dinilai sangat lengkap dan cukup modern, demikian juga dengan sistim informasi manajemen (SIM) yang dikembangkan juga memberikan kemudahan, kecepatan, dan akurasi informasi yang diberikan kepada warga sekolah, termasuk orang tua/wali peserta didik dan masyarakat luas. Tetapi meskipun demikian SIM yang ada itu perlu dikembangkan terus secara terintegrasi, sehingga memberikan layanan terbaik kepada warga sekolah.

- h. Adanya dukungan dana yang memadai dalam memenuhi seluruh kebutuhan sekolah, baik yang menyangkut biaya operasional sekolah, peningkatan SDM, dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah. Pengelolaan dana, baik pendapatan maupun pembelanjaan, sudah dilakukan dengan sangat baik sesuai dengan buku pedoman pengelolaan keuangan sekolah, sehingga dana yang tersedia mampu memenuhi kebutuhan operasional sekolah, peningkatan SDM, dan pengembangan sarana dan prasarana sekolah.
- i. Adanya kepercayaan dan dukungan Pemerintah Pusat dan Daerah, terutama Direktorat Pembinaan SMA dan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dan Kabupaten Sidoarjo, dalam memberikan dorongan dan bantuan untuk kebesaran dan kemajuan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.
- j. Adanya dukungan dari mitra SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, antara lain: Lembaga ISO 9001:2008, Bank BSM, dan Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Indonesia yang menerima lulusan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.
- k. Adanya penilaian yang bagus dari pemerintah, pimpinan Persyarikatan, tokoh pendidikan, tokoh masyarakat, orang tua peserta didik, peserta didik, dan alumni terhadap SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo sebagai salah satu sekolah unggulan di Indonesia.

B. Manajemen Mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo

Upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo diperkuat dengan manajemen mutu pendidikan yang dikembangkannya. Manajemen mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo mengikuti pola input-proses-output dengan memberikan penguatan pada prosesnya.

Input pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo terdiri dari: (1) Regulasi pendidikan; (2) Kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah; (3) Visi, misi, tujuan, dan kebijakan mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; (4) Program kerja SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo; dan (5) Sumber daya yang siap digerakkan.

Proses mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo dijalankan dengan empat tahapan proses, yaitu: (1) Proses perencanaan mutu, (2) Proses inti, (3) Proses pendukung, dan (4) Proses peningkatan mutu. Keempat proses itu dijalankan secara berkelanjutan dan diorientasikan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pertama, Proses perencanaan mutu, merupakan proses dimana ditetapkan dokumen sistem manajemen mutu yang terdiri dari: (a) Kebijakan mutu, (b) Sasaran mutu, (c) Manual mutu, dan (d) Standar operasional prosedur (SOP) dan Instruksi kerja (IK). Perencanaan mutu pendidikan tersebut merupakan tahapan awal dan menjadi acuan dalam menjalankan proses mutu pendidikan.

Kedua, Proses inti, terdiri dari: (a) Proses kegiatan belajar mengajar, (b) Proses dakwah, dan (c) Proses pengaderan. Semua proses inti dilakukan dengan empat tahapan, yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Sasaran utama mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo difokuskan pada kegiatan pembelajaran, dakwah, dan pengaderan, yang dalam pelaksanaannya didukung oleh seluruh unit kerja yang ada di sekolah.

Dalam proses pembelajaran, dakwah, dan pengaderan didasarkan pada nilai-nilai utama dalam ajaran Islam, dimana dalam pelaksanaannya tidak mesti

membuat seluruh warga sekolah merasa senang dan puas, tetapi semuanya itu diyakini akan memberikan kebaikan dan peningkatan mutu bagi sekolah dan mereka. Misalnya kegiatan *briefing* pagi hari, membaca dan menghafal al-Qur'ān sebelum pelajaran dimulai, infak harian, shalat berjamaah di masjid an-Nur, pengaderan *Dār al-Arqām* dan *Bait al-Arqām* pada bulan *Ramaḍan*, pelatihan peningkatan kompetensi guru dan karyawan, gerakan kedisiplinan, menulis jurnal *online*, penilaian kinerja guru dan karyawan, dan lain-lain. Dari berbagai kegiatan itu tidak seluruh warga sekolah mengikutinya dengan rasa senang, sebagian ada yang kurang kooperatif, kurang semangat, lebih-lebih pada masa awal digulirkannya program peningkatan mutu.

Ketiga, Proses pendukung adalah proses yang dilakukan untuk mendukung pelaksanaan proses inti, meliputi: (a) Pengendalian dokumen, (b) Pengendalian catatan mutu, (c) Pengelolaan keuangan, (d) Pengelolaan tata usaha (administrasi akademik dan kesiswaan, administrasi umum, administrasi kepegawaian, dan administrasi kerumah tanggaan), (e) Pengelolaan sarana dan prasarana, (f) Pengelolaan kesiswaan, (g) Pengelolaan bimbingan konseling, (h) Pengelolaan perpustakaan, (i) Pengelolaan laboratorium, (j) Pengelolaan usaha kesehatan sekolah, (k) Pengelolaan unit usaha sekolah, (l) Pengelolaan keamanan, dan (m) Pengelolaan kebersihan.

Keempat, Proses peningkatan mutu, dilakukan untuk mengukur dan meninjau efektivitas dari penerapan sistem manajemen mutu serta pengambilan tindakan yang diperlukan untuk melakukan peningkatan kinerja dengan menggunakan proses-proses yang ada. Proses peningkatan mutu di SMA

beriman kepada Allah dan hari akhir maka hendaknya ia memuliakan (menghormati) tetangganya. Dan barang siapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir maka hendaknya ia memuliakan (menghormati) tamunya. (H.R. Bukhori dan Muslim).

Dari input pendidikan yang bermutu, dilanjutkan dengan proses mutu pendidikan, maka bisa diharapkan output pendidikan yang bermutu pula. Output pendidikan yang dihasilkan oleh SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo, sebagai berikut: (1) Terbangunnya tradisi akademik dan spiritualitas keislaman dikalangan guru, karyawan, dan peserta didik, (2) Meningkatnya kompetensi guru dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran di sekolah, (3) Meningkatnya kedisiplinan, ketertiban, dan kesungguhan guru, karyawan, dan peserta didik dalam meningkatkan mutu dan prestasi sekolah, (4) Meningkatnya prestasi hasil ujian nasional (UN) dan jumlah lulusan yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Unggulan, (5) Meningkatnya prestasi sekolah, meliputi prestasi lembaga, prestasi guru, dan prestasi siswa, mulai tingkat lokal sampai dengan internasional, dan (6) Meningkatnya pengakuan dan apresiasi atas prestasi dan keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo dari berbagai pihak.

Dari pembahasan manajemen mutu SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo di atas, dapat dikembangkan suatu model manajemen mutu pendidikan seperti ditunjukkan dalam gambar 5.1 di bawah ini.

internasional (*International orientation*); dan (18) Mendapat pengakuan dan apresiasi dari berbagai kalangan.

Keunggulan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo yang digambarkan dengan delapan belas karakteristik sebagaimana disebutkan di atas menunjukkan bahwa ciri-ciri atau indikator keunggulan sekolah ini menyempurnakan temuan atau pendapat beberapa ahli yang telah diuraikan di Bab II. Beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli itu dapat penulis kemukakan di bawah ini.

Chaedar Alwasilah menyebutkan ada tujuh karakteristik pendidikan unggul, yaitu: (1) Visi dan misi sekolah yang jelas; (2) Komitmen tinggi tenaga kependidikan untuk unggul; (3) Kepemimpinan yang mumpuni; (4) kualitas pembelajaran yang unggul; (5) Lingkungan yang aman dan teratur; (6) hubungan yang baik antara rumah dan sekolah; dan (7) Monitoring kemajuan siswa secara berkala.²¹ Dalam pandangan lain Djoyo Negoro menyebutkan enam ciri sekolah unggul, yaitu: (1) Memiliki prestasi akademik dan non-akademik di atas rata-rata sekolah yang ada di daerahnya, (2) Memiliki sarana dan prasarana serta layanan yang lebih lengkap, (3) Memiliki sistem pembelajaran lebih baik dan waktu belajar lebih panjang, (4) Melakukan seleksi yang cukup ketat terhadap pendaftar, (5) Mendapat animo yang besar dari masyarakat, yang dibuktikan banyaknya jumlah pendaftar dibanding dengan kapasitas kelas; dan (6) Biaya sekolah lebih tinggi dari sekolah disekitarnya.²²

²¹ Muhammad Ali, *Menabur Benih Sekolah Unggul di Muhammadiyah* (Yogyakarta: Suara Muhammadiyah, 2009), 103.

²² Fahmi Irhamsyah, "Menggagas Sekolah Unggulan", dalam <http://edukasi.kompasiana.com/2013/03/01/menggagas-sekolah-unggulan-539183.html> (3 Mei 2014).

Keunggulan sekolah di Inggris yang masuk katagori *outstanding school* digambarkan dengan delapan indikator, yaitu: (1) Kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang inspiratif; (2) Prestasi yang dicapai oleh peserta didik di berbagai bidang luar biasa; (3) Proses pendidikan dan pembelajaran berlangsung dengan sangat baik; (4) Pendidikan spiritual, moral, dan sosial budaya menjadi dasar dalam me-nanamkan keteladanan peserta didik dalam belajar, sikap dan perilaku mereka; (5) Pendaftaran peserta didik baru mengalami peningkatan yang sangat baik; (6) Setiap bagian memiliki pengetahuan dan keterampilan sangat baik tentang pendidikan dan pembelajaran yang tinggi; (7) Sekolah tidak hanya memberikan kegiatan akademik, tetapi juga berbagai kegiatan non akademik yang menarik, seperti kompetisi dan pertunjukkan; dan (8) Peserta didik merasa sangat aman berada di sekolah dan sangat menikmati semua aspek kehidupan di sekolah”.²⁵

Upaya peningkatan mutu dan keunggulan yang dicapai oleh SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo tersebut sejalan dengan amanah Pimpinan Pusat Muhammadiyah serta kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan Muhammadiyah. Amanah Pimpinan Pusat Muhammadiyah menyatakan bahwa “Muhammadiyah sebagai organisasi sosial kemasyarakatan sangat konsen dan berkhidmat dalam kerja-kerja untuk: (1) Mempercepat proses pengembangan institusi pendidikan Muhammadiyah sebagai pusat keunggulan dengan menyusun

²⁵ Raising Standars Improving Lives, “School Report, Powell’s Church of England Primary School”, dalam <http://www.powells.gloucs.sch>. (12 Mei 2014), 7.

yang dikemukakan oleh para ahli sebelumnya, yang terjadi di *setting* penelitian ini menunjukkan adanya pengembangan dari yang sebelumnya. Berbagai keunggulan yang dimiliki itu mampu mengantarkan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo menjadi sekolah dengan kategori *The Outstanding School of Muhammadiyah*.

Sejalan dengan Perkembangan SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo dengan berbagai keunggulan di atas, masih menyisakan beberapa persoalan, terutama berkaitan dengan kesempatan dan pemerataan akses pendidikan bermutu. Secara umum SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo terkesan elitis, gedungnya bagus dan modern, fasilitasnya lengkap, dan manajemennya bagus. Meskipun demikian, harus diakui bahwa daya akomodasi sekolah terhadap masyarakat kurang mampu yang ingin menyekolahkan anaknya ke SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo ini tidak bisa terlayani secara keseluruhan, orang tua yang kurang mampu harus berfikir berulang kali mengenai biaya pendidikan yang harus ditanggung ketika mau memasukkan anaknya ke SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo.

Rata-rata orang tua/wali peserta didik yang menyekolahkan anaknya ke SMA Muhammadiyah 2 Sidoarjo ini berasal dari kalangan kelas menengah ke atas dan dari sebagian masyarakat kalangan bawah merasa kurang terfasilitasi, sehingga terasa kurang dalam melakukan praksis emansipatoris sebagai amal usaha Muhammadiyah yang pro terhadap masyarakat kurang mampu. Keadaan ini terkadang menimbulkan kritik tajam dari sebagian masyarakat. Dalam kaitan itu Mu'arif mengatakan bahwa menguatnya kritik tajam akan stigma elitisme di sebagian amal usaha Muhammadiyah banyak dijumpai di kalangan eksternal

