

BAB II
MANAJEMEN PENDIDIKAN KETERAMPILAN
DI MADRASAH ALIYAH

A. Konsep Dasar Pendidikan

Untuk memahami arti 'pendidikan' perlu diketahui dari sisi kebahasaan terlebih dahulu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata pendidikan berarti proses pengubahan sikap dan tata laku seorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan latihan: proses, perbuatan, cara didik (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989: 204-205). Kata pendidikan dipadankan dengan kata *education* (Echols dan Shadily, 1996: 207), dalam bahasa Inggris yang juga memiliki arti 'pendidikan'. Pemahaman dari sudut pandang kebahasaan ini menunjukkan bahwa pendidikan masih merupakan proses pemindahan pengetahuan (*transfer of knowledge*) dari orang yang berpengetahuan kepada yang belum mengetahui tentang sesuatu hal dengan tujuan adanya perubahan dalam sikap dan tata laku yang lebih baik. Hubungan yang dibangun di dalamnya masih antara subyek dan obyek.

Sedangkan konsepsi pendidikan menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

Hamdani Ali mengartikan pendidikan secara umum adalah mencakup segala usaha dan perbuatan dari generasi tua untuk mengalihkan pengalamannya, pengetahuannya, kecakapannya serta keterampilannya kepada generasi muda untuk memungkinkannya melakukan hidupnya dan dalam pergaulan bersama dengan sebaik-baiknya (Ali, 1993: 8).

Jamaluddin dan Idi mendefinisikan pendidikan sebagai suatu bimbingan secara sadar dari pendidik terhadap perkembangan jasmani dan rohani anak

didik. Bimbingan tersebut memiliki tujuan terbentuknya manusia yang memiliki kepribadian yang utama dan ideal (Jamaluddin dan Idi, 1997: 14).

Sedangkan menurut Ahmad Tafsir, pendidikan adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh seseorang (pendidik) terhadap seseorang (anak didik) agar tercapai perkembangan maksimal yang positif (Tafsir, 1994: 28). Lebih lanjut Ahmad Tafsir mengutip hasil Konferensi Internasional Pendidikan Islam Pertama (*First World Conference on Muslim Educational*) yang diselenggarakan oleh Universitas King Abdul Aziz, Jeddah, pada tahun 1997, merekomendasikan pendidikan menurut Islam ialah keseluruhan pengertian yang terkandung di dalam istilah *ta'limu*, *tarbiyatu*, dan *ta'dibu* (Bagir, 1984: 52).

Batasan-batasan pendidikan yang dibuat oleh para ahli tersebut di atas beraneka ragam. Hal ini dipengaruhi orientasi dan konsep dasar yang dipergunakan para ahli sebagai aspek yang menjadi tekanan dan falsafah yang melandasinya (Sagala, 2007: 1).

Sampai di sini, pemaknaan-pemaknaan terhadap pendidikan yang demikian baik dari sisi kebahasaan maupun istilah tentunya sudah perlu disesuaikan lagi dengan semangat baru dunia pendidikan Indonesia saat ini. Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN No.20: 2003), pada Pasal 1 menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual

keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Arifin, 2003: 34).

Dalam Pasal 1 UUSPN No.20 tahun 2003 disebutkan juga bahwa pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan UUD RI Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Saat ini pendidikan dalam konteks keindonesiaan lebih menekankan kepada bagaimana sebuah lembaga menjadi fasilitator yang memberikan fasilitas bagi peserta didik agar secara aktif menemukan dan mengembangkan potensi dirinya. Potensi yang timbul dari diri peserta didik tersebut diharapkan tidak tercerabut dari akar-akar nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan diharapkan selalu tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Sehingga manusia Indonesia tetap memiliki serta menghargai kearifan lokal dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.

Pengertian pendidikan dapat dibedakan menjadi dua: *pertama*, pengertian luas yaitu pendidikan adalah segala sesuatu dalam hidup yang mempengaruhi pertumbuhan seseorang, bisa berupa pengalaman belajar sepanjang hidup, tidak terbatas pada waktu, tempat, bentuk madrasah, jenis lingkungan dan tidak terbatas pada bentuk kegiatannya. Pengertian yang luas ini tersirat pada tujuan pendidikan; *kedua*, pengertian sempit, pendidikan dipahami sebagai madrasah atau permadrasahan (*schooling*). Pendidikan bisa diartikan yang diupayakan dan direkayasa madrasah terhadap peserta didik agar mempunyai

kemampuan sempurna dan kesadaran penuh terhadap hubungan dan tugas-tugas sosial mereka. Dengan kata lain, pendidikan memperlihatkan keterbatasan waktu, tempat, bentuk kegiatan dan tujuan dalam proses berlangsungnya pendidikan (www.kesadaranlink.blogspot.com, diakses pada tanggal: 4 September 2010).

Banyak cara yang ditempuh manusia dalam rangka pengembangan potensi dirinya, antara lain melalui jalur pendidikan. Sebagian orang ada yang menempuhnya melalui jalur formal, di madrasah-madrasah atau madrasah-madrasah. Sebagian lainnya meraihnya melalui pendidikan nonformal dan pendidikan informal (UUSPN Nomor 20 tahun 2003: Pasal 1 ayat 11,12 dan 13).

1. Makna dan Tujuan Pendidikan

Menemukan makna atau hakikat pendidikan tidak akan terlepas dari pembicaraan mengenai manusia. Mengapa demikian? karena manusia dalam kegiatan pendidikan merupakan subyek dan obyek yang terlibat di dalamnya (Nata, 2005: 79).

Manusia adalah makhluk Allah SWT yang unik. Ia mengandung banyak aspek dan sifat yang kompleks. Makhluk ini dikaruniai kemampuan-kemampuan dasar (potensi) yang bersifat jasmaniah maupun rohaniah agar mampu mempertahankan hidup serta memajukan kesejahteraan hidupnya. Potensi tersebut dalam sepanjang pertumbuhan dan perkembangannya merupakan modal dasar untuk mengembangkan segala aspek kehidupannya. Sarana atau alat utama yang diperlukan untuk

menumbuhkembangkan potensi-potensi tersebut adalah pendidikan (Arifin, 1993: 2).

Dalam dunia pendidikan tumbuh suatu konsep pendidikan seumur hidup (*lifelong education*). Pendidikan seumur hidup adalah sebuah sistem konsep pendidikan yang menerangkan keseluruhan peristiwa kegiatan belajar mengajar yang berlangsung dalam keseluruhan hidup manusia (Sagala, 2007: 3). Sebelum anak memasuki pendidikan formal di madrasah, anak tersebut lebih dahulu mendapat pendidikan secara informal dikeluarga. Setelah anak memenuhi persyaratan tertentu, anak tersebut dapat mengikuti pendidikan formal di madrasah dan dapat dilanjutkan secara berjenjang sampai ke perguruan tinggi, jika mampu.

Setelah mengikuti pendidikan formal, seseorang masih mengikuti proses pendidikan di masyarakat secara nonformal baik yang sifatnya teratur maupun tidak teratur. Pengertian pendidikan menjadi semakin luas, yang berarti setelah anak dewasa tetap masih dalam proses pendidikan. Sifat pendidikannya tentu berbeda dengan sebelum mencapai kedewasaan. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan tidaklah selesai setelah berakhirnya masa madrasah. Akan tetapi merupakan sebuah proses yang berlangsung sepanjang hidup. Pada dasarnya pendidikan baik yang bersifat informal, formal, dan nonformal adalah usaha manusia (pendidik) yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk dengan penuh tanggung jawab membimbing anak-anak didik menjadi kedewasaan baik fisik maupun psikis.

Mengutip tulisan Makmun, Sagala menyatakan bahwa dalam buku *Republika* oleh Plato (427-327 SM), pada zaman peradaban Yunani pendidikan formal dikonsepsikan sebagai proses penyiapan tiga tipe manusia sebagai warga pendukung terwujudnya negara ideal: (a) manusia pemikir, sebagai pengatur negara; (b) kesatria, sebagai pengaman negara; dan (c) pengusaha, sebagai penjamin kemakmuran dan kesejahteraan negara dengan segenap warganya.

Jika bertolak dari pandangan Plato di atas yang dikaitkan dengan pendidikan di Indonesia saat ini, maka dapat diajukan pandangan mengenai manusia seperti apa yang dapat dihasilkan oleh pendidikan khususnya pendidikan formal. Pendidikan sebaiknya dapat menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas global, nasional dan regional (Sagala, 2007: 4). Jadi hakikat pendidikan adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan sebagai layanan belajar (Sagala, 2007: 7).

Sejalan dengan arti dan makna pendidikan bagi manusia perlu juga diungkap tujuan pendidikan. Sebagai suatu usaha atau kegiatan yang terencana, pendidikan haruslah memiliki tujuan. Dalam arti luas tujuan pendidikan terkandung dalam setiap pengalaman belajar, tidak ditentukan dari luar. Tujuan adalah sesuatu yang hendak dicapai oleh institusi pendidikan (Nata, 2005: 100). Di dalamnya tecakup berbagai masalah, yaitu mencakup keinginan, proses, ramalan dan maksud.

Mengutip pendapat Mudyahardjo, Sagala menambahkan bahwa dalam arti yang lebih sempit tujuan pendidikan terbatas pada pengembangan kemampuan-kemampuan tertentu. Karena itu tujuan pendidikan adalah mempersiapkan hidup (Sagala, 2007: 7). Hingga di sini, dapat dipahami bahwa pendidikan bertujuan memenuhi seperangkat hasil pendidikan yang dapat dicapai oleh peserta didik setelah diselenggarakannya kegiatan pendidikan.

Arti dan makna seperangkat hasil pendidikan merupakan unsur dinamis yang dilakukan oleh suatu sistem, yaitu di dalamnya ada kebijakan yang berskala mikro, meso dan makro yang diimplementasikan dalam bentuk interaksi belajar dan mengajar sehingga dapat dicapai tujuan dan target pendidikan yang ditetapkan sebelumnya. Tujuan pendidikan yang ingin dicapai melalui interaksi belajar mengajar menuntut pengembangan dimensi kognitif, afektif, dan psikomotor secara terpadu.

Interaksi dinamis itu menggambarkan bahwa penyusunan tujuan pendidikan dilaksanakan bertingkat (a) tujuan pendidikan nasional yang hendak dicapai dalam sistem pendidikan yang berskala nasional. UUSPN No. 20 tahun 2003 Pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan

menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab; (b) tujuan institusional yaitu tujuan yang hendak dicapai oleh suatu lembaga pendidikan atau satuan pendidikan tertentu; (c) tujuan kurikulum yaitu tujuan yang hendak dicapai oleh suatu bidang ilmu atau program studi, bidang studi, mata pelajaran, dan suatu ajaran yang disusun berdasarkan tujuan institusional; dan (d) tujuan instruksional atau tujuan pengajaran yaitu tujuan yang hendak dicapai setelah selesai diselenggarakan suatu proses pembelajaran disusun berdasarkan tujuan kurikulum sesuai pokok bahasan dan subpokok bahasan yang dituangkan dalam alokasi waktu tertentu.

2. Pendidikan Menengah

Pendidikan menengah adalah salah satu jenjang pendidikan yang termasuk dalam jalur pendidikan formal. Dalam UUSPN Nomor 20 tahun 2003 Pasal 18 ayat 2 dan 3 dinyatakan bahwa pendidikan menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat. Selanjutnya pendidikan menengah dan kejuruan memiliki standar kompetensi lulusan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 tahun 2005 pada Pasal 26 ayat 2 dan 3 (Presiden RI, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta: Sekretariat Negara RI, 2005):

- (2) Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah umum bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.
- (3) Standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan menengah kejuruan bertujuan untuk meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, ahklak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan kejuruannya.

Dalam konteks perubahan dan perkembangan dalam era informasi sekarang ini, tantangan pendidikan menengah juga akan semakin berat terutama apabila dilihat dari realitas obyektif masyarakat Indonesia yang berada pada tiga era yang berbeda, di mana satu era dengan yang lainnya bertolak belakang yaitu era agraris, era industri dan era informasi.

Dalam era yang demikian ini, harus ada perubahan. Perubahan tersebut menurut Tilaar, terletak pada visi dan misi pendidikan menengah yang harus mencakup dua dimensi yang berkaitan erat yaitu lokalisme dan globalisme (Tilaar, 2003: 110). Tidak mungkin membangun lembaga pendidikan menengah tanpa memperbaiki mutu dan kelembagaannya. Oleh karena itu, pada dimensi lokal visi pendidikan menengah mempunyai unsur: (a) akuntabilitas; (b) relevansi; (c) kualitas; (d) otonomi kelembagaan; dan (e) jaringan kerja sama. Sedangkan pada dimensi global, visi tersebut mempunyai tiga aspek: (a) kompetitif; (b) kualitas; dan (c) jaringan kerja sama.

3. Efektifitas, Efisiensi dan Produktivitas Pendidikan

Berbicara tentang mutu, memang tidak bisa dipisahkan dari kualitas program yang ditawarkan dan output pendidikan yang dihasilkan.

Berkaitan dengan mutu atau kualitas maka kita akan dituntut pula membicarakan efektifitas, efisiensi dan produktivitas yang ada dalam organisasi. Efektifitas, efisiensi dan produktivitas pada suatu organisasi merupakan prasyarat bagi terciptanya kualitas organisasi tersebut.

a. Efektifitas Pendidikan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1989: 219), dikemukakan bahwa efektif berarti ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya, kesannya) manjur dan mujarab, dapat membawa hasil. Efektifitas menurut Levine dan Lezzote adalah *"the production of desired result or goal"* (Levina dan Lezzote, 1993: 9). Sedangkan E. Mulyasa menyatakan bahwa efektifitas adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Kaitannya dengan organisasi, efektifitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional (Mulyasa, 2003: 82).

Efektifitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Mengutip pendapat Etzioni, Mulyati dan Komariah (Mulyati dan Komariah, 2008: 89), menyatakan bahwa keefektifan adalah derajat di mana organisasi mencapai tujuannya. Lebih lanjut keduanya mengulas, efektifitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan madrasah, guru, tenaga kependidikan, dan personil lainnya, siswa, kurikulum, sarana-prasarana, pengelolaan kelas, hubungan madrasah dengan masyarakat, pengelolaan bidang khusus

lainnya hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan bahkan menunjukkan kedekatan/kemiripan antara hasil nyata dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Engkoswara, sebagaimana dikutip oleh Mulyati dan Komariah (Mulyati dan Komariah, 2008), efektifitas dapat ditelaah dari: (1) masukan yang merata; (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi; (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun; (4) pendapatan tamatan yang memadai.

Mulyasa sebagaimana dikutip oleh Mawardi (<http://mawardium.blogspot.com>.diakses pada tanggal 4 Desember 2010), menjabarkan pendapat Engkoswara mengenai efektifitas pendidikan. Dalam setiap tahapannya berproses pada *dossollen* dan *dessein* dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Indikator *input*, meliputi karakteristik guru, fasilitas, perlengkapan dan materi pendidikan serta kapasitas manajemen.
- 2) Indikator proses, meliputi perilaku administratif, alokasi waktu guru, dan alokasi waktu peserta didik.
- 3) Indikator *output*, berupa hasil-hasil dalam bentuk perolehan peserta didik meliputi hasil prestasi belajar, sikap, keadilan dan persamaan.
- 4) Indikator *outcome*, meliputi jumlah lulusan ketingkat pendidikan berikutnya, prestasi belajar di madrasah yang lebih tinggi dan pekerjaan serta pendapatan

Secara lebih terinci, Sagala (Sagala, 2007: 83), menegaskan bahwa karakteristik keefektifan madrasah terdiri dari manajemen, kepemimpinan, komitmen, lingkungan strategis, harapan, iklim madrasah, dan peran pemerintah yang saling berinteraksi satu sama lainnya. Optimalisasi setiap komponen tersebut dalam manajemen madrasah dapat menjadikan organisasi madrasah lebih efektif dan efisien serta lebih bermutu.

Komponen	Karakteristik
Manajemen	Fokus manajemen didasarkan pada lembaga pendidikan yang bersangkutan yaitu prosesnya menekankan pada prosedur pengembangan organisasi yang aktual dan penggunaan waktu yang efektif, berpusat pada hasil dan tujuan (<i>goal</i>) yang jelas dan terukur, semua anggota memiliki komitmen dan harapan yang tinggi terhadap organisasi.
Kepemimpinan	Berfungsinya komponen-komponen organisasi secara optimal dan keefektifan manajemen ditandai kepemimpinan instruksional yang tegas dan kuat oleh kepala madrasah, performansi guru dan tenaga kependidikan yang profesional ditopang oleh kemampuan teknologi, perkembangan lingkungan, peluang yang baik, kecakapan individual, dan motivasi yang kuat dengan penuh kreasi dan inovasi.
Komitmen	Kepala madrasah, guru dan tenaga kependidikan menggambarkan sikap (a) konsisten; (b) memiliki komitmen; (c) memiliki integritas yang tinggi; (d) berpikiran luas dan terbuka; (e) bersikap jujur; (f) percaya diri; (g) kreatif; dan sebagainya, ditandai dengan hubungan perencanaan dan sikap kolegialitas didukung aturan yang baik, kuat dan memadai yang dipahami secara meluas.
Lingkungan Strategis	Ketertiban secara sinergis kelompok informal, kebutuhan individu, dan tujuan birokrasi secara bersama-sama dapat berperan optimal sehingga terwujudnya stabilitas staff ditandai suasana hubungan antar manusia (<i>organizational climate</i>) yang harmonis dan teratur.

Harapan	Harapan yang tinggi dan keefektifan pengajaran oleh para pengajar dengan penggunaan waktu yang efektif, dan pengembangan staf lembaga pendidikan yang memadai dan memperhatikan kondisi fasilitas fisik untuk pembelajaran
Iklim Madrasah	Iklim yang teratur pada orientasi kerja pendidikan, terpelihara dan tercapainya hasil akademik, dan melakukan pemantauan secara rutin terhadap kemajuan aktivitas personal maupun kemajuan belajar peserta didik.
Peran Pemerintah	Adanya dukungan pemerintah pusat kaitannya dengan standarisasi, dukungan pemerintah provinsi dan kabupaten/kota kaitannya dengan pelayanan anggaran dan fasilitas madrasah, dan adanya dukungan orang tua serta masyarakat yang cukup.

Tabel 1
Deskripsi komponen karakteristik keefektifan madrasah

Sedangkan kaitannya dengan pembelajaran, yang dimaksud pembelajaran yang efektif adalah pembelajaran yang lebih menekankan pada belajar mengetahui (*learning to know*), belajar berkarya (*learning to do*), belajar menjadi diri sendiri (*learning to be*), dan belajar hidup bersama secara harmonis (*learning to live together*) (Mulyasa, 2005: 9).

Dengan demikian dalam pengelolaan madrasah, efektifitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu dan adanya partisipasi aktif dari masyarakat, mendapatkan serta memanfaatkan sumber daya dan sumber belajar untuk mewujudkan tujuan madrasah (Mulyasa, 2002: 82).

b. Efisiensi Pendidikan

Efisiensi adalah "*the desired mix of output (effectiveness) is maximized for given level inputs (cost) or where inputs are minimized*

for desired mix of output (Windham, 1990: 5). Istilah efisiensi ini menggambarkan hubungan antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Suatu sistem dianggap efisien manakala ada indikasi, bahwa *output* yang dihasilkan itu lebih baik, dalam arti kuantitas maupun kualitas dibandingkan dengan *input*. Maka efisiensi pendidikan yang diartikan adalah memiliki kaitan antara pendayaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas untuk mencapai optimalisasi hasil yang tinggi (Fattah, 2000: 35).

Efisiensi dalam pendidikan ditentukan oleh ketepatan di dalam mendayagunakan sumber daya dengan memberikan prioritas layanan pada faktor-faktor input pendidikan yang memacu pencapaian prestasi belajar siswa. Untuk dapat mengetahui efisiensi biaya pendidikan dapat digunakan metode analisis keefektifan biaya (*cost effectiveness methode*) yang memperhitungkan besarnya kontribusi setiap masukan pendidikan terhadap efektifitas pencapaian tujuan pendidikan atau prestasi belajar (Fattah: 2000). Mengacu pada konsepsi yang ditawarkan oleh Fattah tersebut maka efisiensi pendidikan dapat diketahui dengan metode analisis keefektifan pendidikan yang memperhitungkan besarnya kontribusi setiap masukan pendidikan terhadap efektifitas pencapaian tujuan pendidikan.

Upaya efisiensi dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis (Fattah, 2000: 35-43): *efisiensi internal*, suatu lembaga pendidikan dinilai memiliki efisiensi internal jika dengan *input* tertentu dapat

memaksimalkan *output* yang diharapkan. *Output* biasanya diukur dengan indikator-indikator seperti angka kohort (kelompok belajar), yaitu proporsi siswa yang dapat bertahan sampai akhir putaran pendidikan, pengetahuan keilmuan, keterampilan, ketaatan kepada norma-norma perilaku sosial. Oleh karenanya, persoalan-persoalan mutu pendidikan biasanya dibahas dengan memperhatikan efisiensi internal dari sistem pendidikan; *efisiensi eksternal* yang dipahami sebagai keuntungan sebagai hasil dari pendidikan. Efisiensi eksternal dihubungkan dengan situasi makro yaitu pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan sosial sebagai dampak dari hasil pendidikan. Analisis efisiensi eksternal berguna untuk menentukan kebijakan yang harus ditempuh dalam suatu satuan pendidikan.

Peningkatan efisiensi pendidikan di madrasah/madrasah, antara lain, diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi (Mulyasa, 2005: 7).

c. Produktivitas Pendidikan

Produktivitas merupakan sasaran dari setiap aktivitas manajemen, termasuk manajemen pendidikan. Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Mulyasa, 2005: 92).

Konsepsi produktivitas, menurut Mulyati dan Komariah (Mulyati dan Komariah, 2008: 88-89), adalah perbandingan terbaik antara hasil

yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (*input*). Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas *output* berupa jumlah tatanan dan kuantitas *input* berupa jumlah tenaga kerja dan sumberdaya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dsb). Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang, produktivitas ini digambarkan dari ketetapan menggunakan metode atau cara kerja dan cara serta alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat direalisasikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respon positif dan bahkan pujian dari orang lain atas hasil kerjanya. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.

Sementara itu Mulyasa berpendapat bahwa produktivitas pendidikan dapat ditinjau dari 3 dimensi sebagai berikut:

- 1) *The administrator production function*; yaitu meninjau produktivitas madrasah dari segi keluaran administratif, yaitu seberapa besar dan seberapa baik layanan yang dapat diberikan dalam proses pendidikan, baik oleh guru kepala madrasah maupun pihak lain yang berkepentingan.
- 2) *The psychologist's production function*: yaitu meninjau produktivitas dari segi keluaran perubahan perilaku, dengan melihat nilai-nilai yang diperoleh peserta didik sebagai suatu gambaran

prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu dimadrasah.

- 3) *The economic's production function*: fungsi ini melihat produktivitas madrasah dari keluaran ekonomis yang berkaitan dengan pembiayaan layanan pendidikan di madrasah. Hal ini mencakup “harga” layanan yang diberikan (pengorbanan atau *cost*) dan “perolehan” yang ditimbulkan oleh layanan itu atau disebut “peningkatan nilai baik” (Mulyasa, 2005: 83).

4. Mutu dalam Pendidikan

Kata mutu atau kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda, dan bervariasi dari konvensional sampai yang lebih strategik. Menurut Gaspersz (Gasperez, 2001: 4), kualitas secara konvensional menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy to use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Adapun mutu yang didefinisikan strategik menyatakan bahwa: kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang lebih strategik, Gaspersz (Gaspersz, 2001: 5), menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok berikut:

- a) Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif (kepuasaan pelanggan yang

diperoleh secara tidak langsung dari suatu produk) yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.

- b) Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Pendidikan sebagai sesuatu yang dikategorikan ke dalam produk jasa, mengadopsi konsep mutu ini. Gerakan mutu dalam pendidikan masih tergolong baru. Hanya ada sedikit literatur yang memuat referensi tentang hal ini sebelum 1980-an (Mulyanto, 2006: 3).

Komponen-komponen yang terkait dengan mutu pendidikan, yaitu (Depdiknas, 2000: 25):

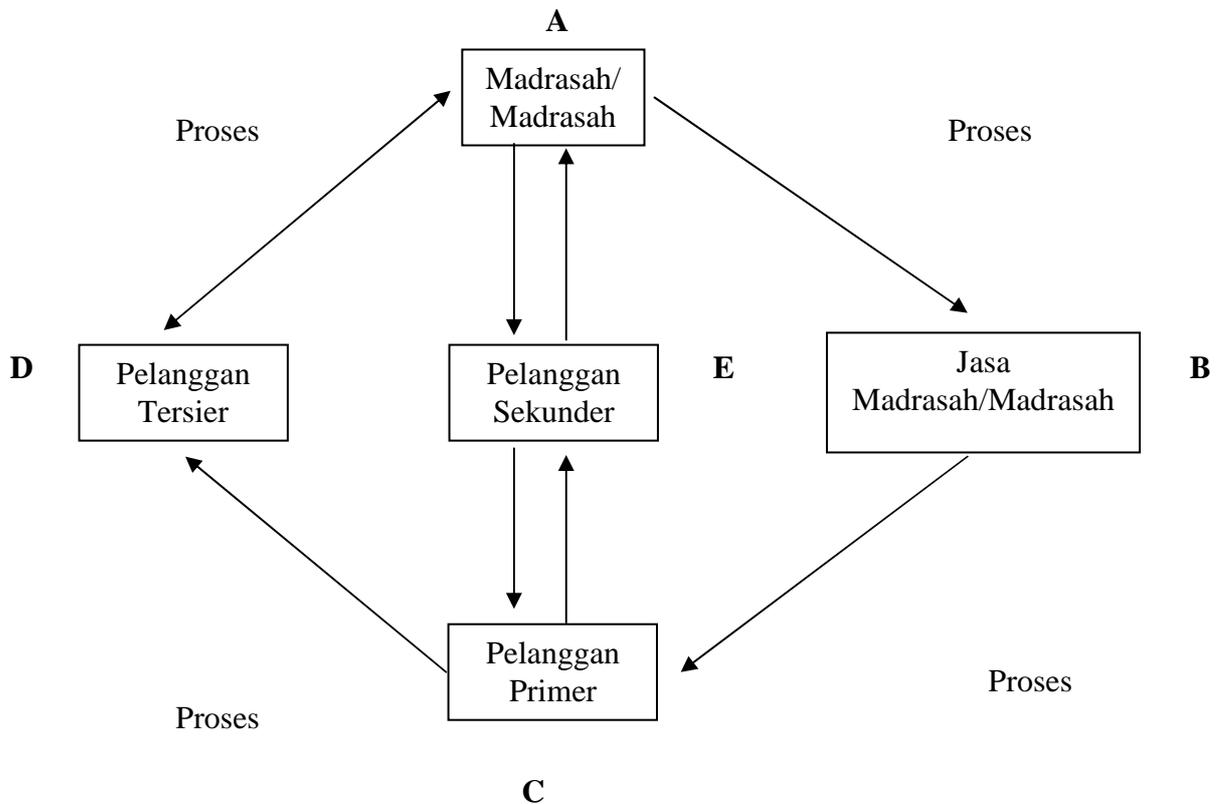
- a) siswa mengenai kesiapan dan motivasi belajarnya
- b) guru yang berkenaan dengan kemampuan profesionalnya, moral kerjanya (kemampuan personal), dan kerjasamanya (kemampuan sosial).
- c) Kurikulum yang memiliki relevansi konten dan operasionalisasi proses pembelajarannya.
- d) Dana, sarana dan prasarana dalam hal kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran
- e) Masyarakat di dalamnya termasuk orang tua, pengguna lulusan dan perguruan tinggi, yang memiliki partisipasi dalam pengembangan program-program pendidikan di madrasah.

Jadi pendidikan yang bermutu adalah jasa/pelayanan atau produk berupa pendidikan yang dihasilkan, dimana jasa/pelayanan itu menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya.

5. Pendidikan dalam Perspektif Proses

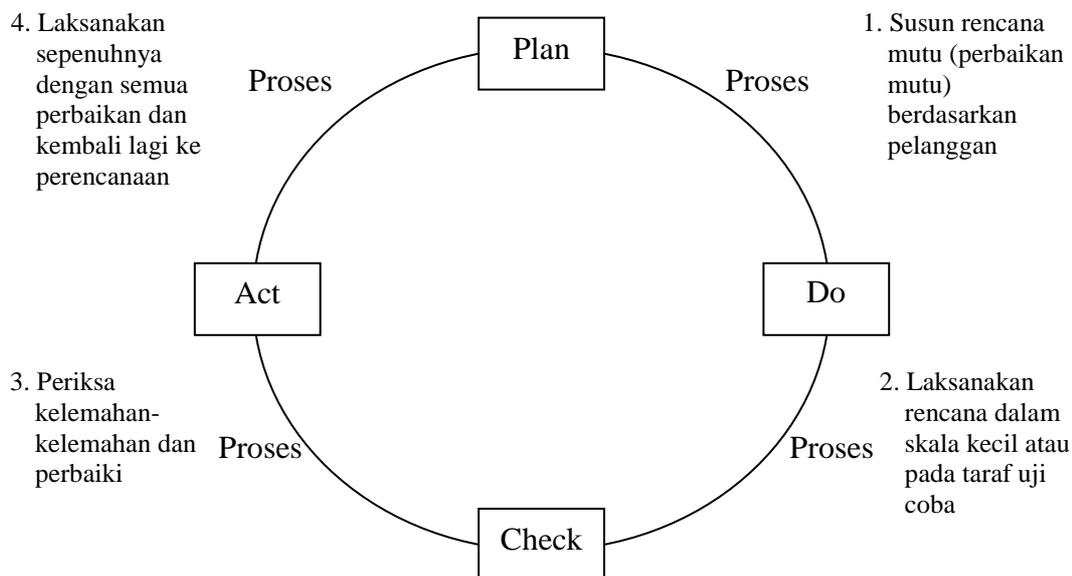
Ada tiga model proses dalam rangka menghasilkan produk jasa: proses sirkuler, proses sirkuler lingkaran PDCA (*Plan, Do, Check* dan *Act*) dan proses linier sebagaimana terlihat pada gambar 2, 3 dan 4 berikut:

Dari gambar 2 dapat dideskripsikan bahwa madrasah/madrasah merencanakan produk berdasarkan data kebutuhan pelanggan (C, D, E) dan melaksanakan sehingga jasa bermutu tercapai. Jasa itu disajikan kepada pelanggan primer (C) atau siswa dengan sebaik-baiknya (bermutu) sehingga siswa puas, dalam arti memahami dan menghayati sepenuhnya. Pelanggan primer (siswa) yang telah memahami dan menghayati jasa itu dengan sepenuhnya adalah lulusan atau produk parsial. Kepada lulusan diberikan informasi tentang dunia kerja, bagi lulusan yang ingin langsung bekerja, sedangkan bagi lulusan yang ingin melanjutkan ke jenjang berikutnya (Perguruan Tinggi) atau lembaga pelatihan dan kursus maka diberikan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut, dan akhir lulusan dapat diterima sesuai dengan minat mereka di tempat yang dituju (dunia kerja, Perguruan Tinggi dan lembaga pelatihan dan kursus: pelanggan tersier/D). Pelanggan tersier memberikan informasi kepada madrasah/madrasah tentang berbagai perkembangan kebutuhan,



Gambar 2
Proses Sirkuler Keseluruhan Kegiatan di Madrasah/Madrasah
(Tampubolon, 2001: 76-77).

termasuk kritik tentang produk (lulusan) madrasah yang berada di sana. Sebaliknya madrasah/madrasah juga meminta (dan memantau) informasi dari pelanggan tersier. Berdasarkan semua data (informasi) itu madrasah menyusun lagi rencana mutu produk seraya membuat peningkatan mutu dan melaksanakannya. Demikianlah seterusnya, semua proses berlangsung secara sirkuler. Sebagaimana digambarkan oleh garis pada gambar 2, madrasah (A), pelanggan sekunder (E), dan pelanggan primer (C) juga saling berhubungan, khususnya dalam arti saling melayani dengan sebaik-baiknya.

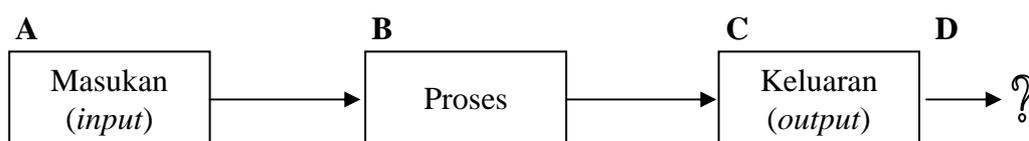


Gambar 3
Proses Sirkuler Setiap Kegiatan sekolah /Madrasah
(Tampubolon, 2001: 78).

Adapun nilai dari proses sirkuler setiap kegiatan madrasah digambarkan oleh lingkaran PDCA, sama dengan yang digambarkan pada gambar 3. Setiap kegiatan madrasah untuk menghasilkan masing-masing dari kelima jasa itu terdiri dari proses-proses sirkuler. Pembelajaran sebagai bagian dari jasa kurikuler, misalnya, harus mulai dari perencanaan, kemudian dilaksanakan (disajikan), seterusnya dievaluasi untuk melihat keberhasilan (sesuai dengan kebutuhan pelanggan atau tidak), dan kemudian kembali lagi merencanakan berdasarkan kebutuhan pelanggan primer (siswa) dan pelanggan tersier (Perguruan Tinggi, dunia kerja, dll), termasuk kesalahan masa lalu.

Menurut pandangan tradisional, pendidikan adalah proses yang analog dengan pabrik. Masukan (A) diterima, kemudian diproses (B), dalam arti

dididik, dan hasilnya ialah keluaran (C) dalam arti lulusan. Hingga disitulah tugas madrasah/madrasah. Apa yang terjadi dalam masyarakat bukan lagi urusan madrasah, dan karena itu tetap menjadi tanda tanya. Hal ini terlihat pada gambar 4 berikut ini:



Gambar 4
Proses Linier Pendidikan Tradisional
(Tampubolon, 2001)

B. Manajemen Pendidikan Keterampilan

1. Arti dan Prinsip-prinsip Manajemen Madrasah

Manusia dalam hidup bersama dengan orang lain membutuhkan suatu sistem. Kehidupan bersama di sini dimaksudkan berada dalam suatu wadah yaitu organisasi. Manusia menggabungkan diri dengan orang lain dalam suatu organisasi tidak lain adalah untuk mencapai tujuan. Pencapaian tujuan tersebut diupayakan dengan seefektif dan seefisien mungkin. Dalam rangka membentuk kinerja yang efektif dan efisien diperlukan pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, kepengurusan, administrasi dan sebagainya yang kesemuanya merupakan aktivitas manajemen. Tiap organisasi memerlukan pengambilan keputusan, pengoordinasian aktivitas, penanganan manusia, pembagian tugas dan kewenangan, evaluasi prestasi yang mengarah

kepada sasaran kelompok yang kesemuanya ini sebagai aktivitas manajemen (Sagala, 2007: 50).

Setiap orang ahli memberi pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima oleh semua orang. Menurut Sagala (Sagala,2007) Manajemen berasal dari kata *managio* yaitu pengurusan atau *managiare* atau melatih dalam mengatur langkah-langkah.

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan (Siswanto, 2005: 2). Lebih lanjut Siswanto memaparkan bahwa manajemen sebagai suatu ilmu adalah akumulasi pengetahuan yang disistematisasikan atau kesatuan pengetahuan yang terorganisasi. Sedangkan manajemen sebagai suatu seni bukan diartikan seni dalam arti formal yang biasa digunakan dengan seni musik, sastra, tari, drama, patung, lukis dan sebagainya. Melainkan suatu keahlian, kemahiran, kemampuan, serta keterampilan dalam menerapkan prinsip, metode, dan teknik dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam (*human and natural resources*) secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Siswanto, 2005: 7-9).

Manajemen juga sering diartikan sebagai ilmu, kiat atau seni dan profesi. Diartikan demikian karena manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur keilmuan

secara ilmiah dan dapat pula menonjolkan kekhasan atau gaya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain (Mulyati dan Komariah, 2008: 86).

Kaitannya dengan manajemen sebagai ilmu, seni atau kiat dan profesi, lebih lanjut Mulyati dan Komariah menguraikan:

- a. Manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. Manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang diklasifikasikan menjadi kemampuan/keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual
- b. Manajemen sebagai suatu proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sebagai aktivitas manajemen
- c. Manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya (*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.

Sudjana (Sudjana, 2006: 2-3) berpendapat bahwa manajemen memiliki banyak pengertian, diantaranya:

- a. Manajemen adalah kegiatan untuk mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai potensi yang tersedia, atau yang dapat disediakan, untuk digunakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan suatu organisasi atau lembaga.
- b. Manajemen dilakukan oleh seorang atau lebih manajer atau pengelola (pimpinan, kepala, direktur, komandan, ketua, dan sebagainya)

bersama orang-orang lain, baik orang lain itu secara perorangan maupun kelompok.

- c. Kegiatan bersama dan melalui orang lain dalam suatu organisasi mempunyai tujuan yang akan dapat dicapai oleh organisasi sehingga kegiatan tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain tujuan organisasi atau lembaga penyelenggara program pendidikan luar madrasah dicapai oleh pimpinan atau pengelola melalui kegiatan bersama orang lain dan/atau melalui orang lain, baik orang lain itu perorangan maupun kelompok.
- d. Kegiatan bersama dan melalui orang lain dalam suatu organisasi memerlukan kehadiran tenaga pengelola atau manajer profesional yang memiliki kemampuan dasar (*basic competency*), kemampuan akademik (*academic competency*), kemampuan personal (*personal competency*), dan kemampuan sosial (*social competency*)

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain atau melalui orang lain dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara produktif, efektif dan efisien (Mulyati dan Komariah, 2008: 87).

Dalam ruang lingkup kependidikan, manajemen mengandung beberapa pengertian (Suryosubroto, 2004: 15):

- a. Sebagai kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

- b. Proses untuk mencapai tujuan pendidikan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian.
- c. Manajemen pendidikan dapat dilihat dengan kerangka berpikir sistem
- d. Pemanfaatan sumber daya secara efektif
- e. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan
- f. Proses pengambilan keputusan.
- g. Komunikasi sederhana sebagai usaha untuk membuat orang lain mengerti apa yang kita maksudkan dan kita juga mengerti apa yang dimaksudkan orang lain.
- h. Dalam arti yang lebih sempit dipahami sebagai kegiatan ketatausahaan yang intinya adalah rutin catat-mencatat, mendokumentasikan kegiatan, menyelenggarakan surat-menyurat dengan segala aspeknya serta mempersiapkan laporan.

Dari pengertian yang diberikan oleh Suryosubroto di atas dapat dipahami bahwa manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Lebih rinci diuraikan oleh Mulyati dan Komariah bahwa manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis

untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas (Mulyati dan Komariah, 2008: 88).

Dilihat dari sistem pelaksanaannya manajemen yang dikategorikan pada (a) manajemen ilmiah (*scientific management*) yaitu manajemen yang dicirikan oleh penggunaan ilmu pengetahuan dan metode ilmiah; (b) manajemen tertutup mempunyai ciri dimana pemimpin membuat keputusan tanpa mengadakan konsultasi atau meminta pendapat dari bawahannya; dan (c) manajemen terbuka (*open management*) yaitu suatu sistem pelaksanaan manajemen, dimana seorang manajer atau pimpinan sebelum mengambil keputusan memberi kesempatan terlebih dahulu kepada bawahannya untuk memberikan saran-saran atau pendapatnya, walaupun keputusan terakhir berada pada pimpinan (Sagala, 2007: 53).

Menurut Douglas, sebagaimana dikutip oleh Mulyati dan Komariah (Sagala, 2007: 90), merumuskan prinsip-prinsip manajemen sebagai berikut:

- a. Memprioritaskan tujuan di atas kepentingan pribadi dan kepentingan mekanisme kerja
- b. Mengkoordinasikan wewenang dan tanggung jawab
- c. Memberikan tanggung jawab pada personil madrasah hendaknya sesuai dengan sifat-sifat dan kemampuannya
- d. Mengenal secara baik faktor-faktor psikologis manusia
- e. Relatifitas nilai-nilai.

Menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif adalah penting. Akan tetapi, lebih penting yaitu mengetahui tentang hal-hal yang harus dilakukan dan memastikan bahwa tugas yang diselesaikan bergerak ke arah tujuan (Siswanto, 2005: 11). Tujuan manajemen dalam pendidikan adalah agar suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien (Mulyati dan Komariah, 2008: 88).

Dapat dipahami bahwa tujuan manajemen adalah tercapainya tujuan yang ditetapkan secara bersama-sama. Kebersamaan dalam mencapai tujuan mutlak diperlukan karena semua orang berada dalam suatu organisasi yang memiliki tujuan yang sama.

2. Fungsi-fungsi Manajemen Madrasah

Kegiatan manajemen madrasah dalam mencapai tujuan adalah melalui penerapan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pembiayaan, dan pengawasan dengan menggunakan dan memanfaatkan fasilitas maupun sumberdaya yang tersedia. Jadi, fungsi manajemen pada prinsipnya dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemantauan, dan penilaian atau evaluasi terhadap semua program kerja madrasah dengan pengaturan yang baik oleh para profesional untuk mengeliminasi pemborosan (efisien) dan memaksimalkan sumber daya yang tersedia meningkatkan pencapaian

(keefektifan) (Sagala, 2007: 56-65). Menurut masing-masing fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

a. Fungsi perencanaan

Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, berapa orang personel yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan dibuat sebelum suatu tindakan dilaksanakan.

Oleh karena itu, perencanaan merupakan proses penetapan dan pemanfaatan sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama madrasah. Salah satu prinsip pengorganisasian terbaginya tugas dalam berbagai unsur organisasi, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstruktur tugas-tugas ke dalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi secara proporsional.

Pengorganisasian madrasah adalah tingkat kemampuan kepala madrasah bersama guru, tenaga kependidikan, dan personal lainnya di

madrasah melakukan semua kegiatan manajerial untuk mewujudkan hasil yang direncanakan dengan menentukan sasaran, menentukan struktur tugas, wewenang dan tanggung jawab, dan menentukan fungsi-fungsi setiap personal secara proporsional sesuai tugas pokok dan fungsinya, sehingga terlaksananya tugas pada berbagai unsur organisasi. Pengorganisian juga menentukan alat-alat yang diperlukan, pengalokasian waktu, dana dan sumber daya madrasah yang lebih proporsional.

c. Fungsi penggerakan (*actuating*)

Mengutip Terry, Sagala menulis arti dari menggerakkan berarti merangsang anggota-anggota kelompok melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Tugas menggerakkan dilakukan oleh kepala madrasah. Menggerakkan dalam organisasi madrasah adalah merangsang guru dan personal madrasah lainnya melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik untuk mencapai tujuan dengan penuh semangat.

d. Fungsi Pengkoordinasian

Koordinasi adalah penerapan sistem formal untuk mencapai koordinasi lebih besar dari pimpinan teras sebagai pengaman. Pengkoordinasian mengandung makna menjaga agar tugas-tugas yang telah dibagi, tidak dikerjakan menurut kehendak yang mengerjakan saja, tetapi menurut aturan sehingga menyumbang pencapaian tujuan.

e. Fungsi Pengarahan

Pengarahan dilakukan agar kegiatan yang dilakukan bersama tetap melalui jalur yang telah ditetapkan, tidak terjadi penyimpangan yang dapat menimbulkan terjadinya pemborosan.

f. Fungsi Pengawasan

Secara umum pengawasan dikaitkan dengan upaya mengendalikan, membina dan pelurusan sebagai upaya pengendalian mutu dalam arti luas. Pengawasan diartikan sebagai salah satu kegiatan mengetahui realisasi penilaian personal madrasah dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai yang dikehendaki, kemudian dari hasil pengawasan apakah dilakukan perbaikan. Pengawasan meliputi pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai rencana yang dibuat, instruksi-instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang ditetapkan.

3. Standar Manajemen Madrasah

Menurut UUSPN No. 20 Tahun 2003 Pasal 4 ayat 1 manajemen pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa. Hal ini memberi tuntunan bahwa kepala daerah sebagai penanggung jawab pendidikan harus mampu membuat rencana pembangunan pendidikan yang lebih transparan berbasis keunggulan lokal. Transparan berarti mengikutsertakan kelompok kepentingan pendidikan dan keunggulan lokal berarti mengikutsertakan isu potensi lokal menjadi unggulan. Pihak kepala

madrasah sebagai pemimpin pembelajaran, sebelum membuat kebijakan, lebih dulu membicarakan dengan tim di madrasah, sehingga semua keputusan merupakan keputusan madrasah, bukan keputusan pribadi kepala madrasah/madrasah.

PP No. 19 tahun 2005 menegaskan Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Kriteria minimal dilihat dari pengelolaan dan dukungan yang menyertainya, sehingga menghasilkan produk yang berkualitas. Pengelolaan di sini tentu diarahkan pada pengelolaan satuan pendidikan sebagaimana ditegaskan UUSPN No. 20 tahun 2003 Pasal 5 ayat 1 menyatakan pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dengan prinsip manajemen berbasis madrasah/madrasah. Standar pengelolaan menurut PP No. 19 tahun 2005 adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang pendidikan sebagaimana Keputusan Mendiknas No. 129a/U/2004 tanggal 4 Oktober 2004 salah satunya mengatur SPM Pendidikan Menengah (Sagala, 2007: 68). Standar pengelolaan Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah: (a) menerapkan

model MBS yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas; (b) madrasah dipimpin oleh kepala madrasah dan wakil kepala madrasah; (c) rencana madrasah terdiri dari rencana menengah (4 tahun) yang disebut dengan Rencana Pengembangan Madrasah (RPM) dan rencana kerja tahunan disebut Rencana Anggaran Pembelanjaan Biaya Madrasah (RAPBM); (d) RPM dan RAPBM persetujuan dewan pendidik dan pertimbangan Komite Madrasah/Madrasah; dan (e) pengawasan satuan pendidikan meliputi: pemantauan, supervisi, evaluasi pelaporan dan tindak lanjut hasil pengawasan. SPM ini merupakan indikator kinerja dan bukan standar teknis bersifat dinamis. Ditetapkan dalam rangka penyelenggaraan pelayanan dasar bagi layanan belajar di kelas bagi peserta didik.

C. Manajemen Pendidikan Keterampilan di Madrasah Aliyah

1. Madrasah Aliyah (MA) dalam Sistem Pendidikan Nasional

Madrasah Aliyah (MA) adalah pendidikan menengah yang berciri khas Islam. Dalam keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0489/U/1992 tentang Madrasah Menengah Umum pada pasal 1 angka 6 ditegaskan bahwa Madrasah Aliyah adalah SMU yang berciri khas Agama Islam yang diselenggarakan oleh Departemen Agama. MA adalah satuan pendidikan menengah yang lama belajarnya 3 tahun setelah SMP atau MTs, sehingga mempunyai tugas yang sama dengan SMU. Dengan pengertian tersebut, maka MA, begitu juga Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), selain sebagai satuan pendidikan umum

adalah juga sekaligus pada tingkat menengah sebagai madrasah keagamaan yaitu sebagai satuan pendidikan dengan nama Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) berdasarkan SK Menteri Agama No. 347 tahun 1993. Dalam hubungan pengaturan MAK, dinyatakan sebagai bentuk satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jenjang menengah yang mengutamakan penyiapan siswa dalam penguasaan khusus tentang ajaran agama (SK Menteri Agama Nomor 371/1993). Dalam pengaturan mengenai kurikulumnya MAK mengembangkan program pilihan ilmu-ilmu agama dan program keterampilan (Shaleh, 2000: 124-126).

Sebagai sub sistem pendidikan nasional, MA mempunyai tugas dan tanggung jawab yang tidak ringan berkaitan dengan bidang kajiannya, yaitu kajian pengetahuan agama Islam. Madrasah di samping harus memberikan kurikulum madrasah umum yang setingkat secara penuh, ia juga harus memberikan materi-materi esensial keislamannya, yang selama ini telah diajarkannya (Azra, 2002: 71).

Tidak berlebihan jika MA juga mempunyai peran yang strategis dalam pembentukan moralitas dan karakter bangsa Indonesia. Karena rumusan tujuan pendidikan MA sangat sejalan dengan visi tujuan pendidikan nasional, yaitu mewujudkan manusia Indonesia yang bertakwa dan produktif sebagai anggota masyarakat Indonesia. Dalam rumusan yang spesifik, Malik Fadjar (Fadjar dan Tilaar, 2000: 147), mengutip pendapat Syafi'i Ma'arif bahwa visi pendidikan nasional adalah manusia yang

unggul secara intelektual, kaya dalam amal, serta anggun dalam moral dan kebijakan.

Adanya pendidikan menengah berciri khas Islam bukan berarti hendak mendikotomikan antara "ilmu-ilmu agama Islam" dan "ilmu-ilmu umum", baik dalam pengertian maupun dalam fungsi dan peranannya, sehingga terkesan menjadi dua hal yang bertentangan serta dalam pengelolaan kelebagaannya terkesan sebagai sub sistem pendidikan nasional yang jauh berbeda dan tidak ada kaitannya sama sekali. Sebenarnya sudah ada usaha dan maksud untuk mengintegrasikan antara lembaga-lembaga pendidikan Islam (termasuk MA) yang merupakan warisan budaya bangsa (dari umat Islam) dengan madrasah-madrasah umum yang berasal dari warisan pemerintah kolonial, sehingga terbentuk satu sistem pengajaran nasional merupakan kehendak dari Undang-Undang Dasar 1945 (Wahyudin, 2005: 62) Usaha dan maksud tersebut kemudian dipertegas oleh Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat (BP-KNIP) dalam usulnya kepada pemerintah untuk memberikan pengajaran secara teratur bersama madrasah-madrasah dan memberikan perhatian dan bantuan serta tuntunan kepada madrasah agar dapat meningkatkan mutu dan perannya sebagai alat dan sumber pendidikan dan pencerdasan bangsa.

Usaha tersebut dengan mengintegrasikan madrasah ke dalam Sistem Pendidikan Nasional secara nyata dan intensif mulai dilaksanakan pada masa Orde Baru, yang pada dasarnya berusaha untuk melaksanakan semua ketentuan-ketentuan dalam UUD 1945 secara murni dan konsekuen. Usaha

tersebut berdasarkan Keputusan Presiden (Keppres) No. 43 tahun 1972 yang disusul dengan Instruksi Presiden (Inpres) No. 15 tahun 1974, yang menegaskan bahwa wewenang dan tujuan pembinaan dan pengembangan lembaga atau madrasah dan kejuruan berada di tangan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (saat itu). Realisasi dan pelaksanaan Keppres dan Inpres tersebut bagi madrasah selama ini sudah berkembang menjadi lembaga pendidikan umum dan kejuruan juga dilaksanakan dengan kerja sama antara Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (ketika itu). Pada tahun 1975, dikeluarkan Surat Keputusan Bersama (SKB) antara tiga menteri dimaksud yang mengatur tentang pembinaan dan pengembangan serta peningkatan mutu pendidikan pada madrasah.

Maksud dan tujuan peningkatan mutu pendidikan pada madrasah sebagaimana dijelaskan dalam SKB tiga menteri adalah agar tingkat mata pelajaran umum dari madrasah mencapai tingkat yang sama dengan tingkat mata pelajaran umum di madrasah umum yang setingkat. Ditetapkan pula bahwa dengan tercapainya tingkat mata pelajaran umum pada madrasah yang sama dengan mata pelajaran pada madrasah-madrasah umum tersebut, maka madrasah dan madrasah diakui mempunyai kedudukan yang sama, sehingga berimplikasi pada: (a) ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan ijazah madrasah umum yang setingkat; (b) lulusan madrasah dapat melanjutkan di

madrasah umum setingkat lebih tinggi; dan (c) siswa madrasah dapat berpindah ke madrasah umum yang setingkat.

Selanjutnya kerjasama ketiga menteri dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah, menetapkan tugas dan wewenang masing-masing menteri sebagai berikut: (a) pengembangan dan pengelolaan administrasi madrasah dilakukan oleh Menteri Agama; (b) pengembangan dan pengawasan mutu pelajaran umum, dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan bersama-sama Menteri Agama serta Menteri Dalam Negeri.

Dalam SKB tiga Menteri tersebut, juga diatur tentang bentuk-bentuk bantuan pemerintah kepada madrasah, yaitu meliputi bidang-bidang: (a) bidang pengajaran umum, yaitu dalam hal pengadaan buku-buku mata pelajaran pokok dan alat-alat pendidikan lainnya; (b) bidang peningkatan tenaga pengajar, yaitu mengadakan penataran-penataran dan memberikan bantuan tenaga pengajar; (c) bidang pembangunan secara fisik, yaitu dalam hal pembangunan dan rehabilitasi gedung-gedung madrasah. Dalam pelaksanaannya bantuan kepada madrasah tersebut diatur bersama antara ketiga Menteri, demikian pula masalah yang menyangkut anggaran bantuan tersebut merupakan tanggung jawab bersama ketiga menteri. Dengan demikian, ditetapkannya SKB tiga Menteri tersebut, maka pembinaan dan pengembangan madrasah bukan lagi menjadi tugas dan wewenang Departemen Agama sendiri, akan tetapi merupakan tugas dan tanggung jawab pemerintah pada umumnya, yang pelaksanaannya

diserahkan kepada menteri-menteri yang berkompetensi dalam bidang pendidikan dan pengajarannya serta kebudayaan pada umumnya, dan dengan demikian secara berangsur-angsur madrasah (termasuk MA) diintegrasikan ke dalam Sistem Pendidikan Nasional. realisasinya adalah lahirnya kebijakan Undang-undang tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 2 tahun 1989 yang memperkuat SKB tiga Menteri tersebut.

Dalam UUSPN No. 2 tahun 1989 ditegaskan bahwa Madrasah (termasuk MA) adalah madrasah umum yang berciri khas agama Islam. Posisi MA diperkuat dalam UUSPN Nomor 20 tahun 2003 pasal 18 ayat 3 berbunyi: “Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat (UUSPN No 20: 2003).

2. Program Keterampilan di Madrasah Aliyah

Madrasah Aliyah (MA) pada dasarnya merupakan Sekolah Menengah Umum (SMU) berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Departemen Agama (Dhofier, 1996: 12). Sedangkan Madrasah Aliyah Program Keterampilan (MAPK) adalah Madrasah Aliyah (MA) regular dengan muatan kurikulum tambahan berupa program keterampilan yang terstruktur. Kelahiran MAPK ini didasarkan atas pemikiran, bahwa dalam kehidupan modern setiap orang dituntut untuk menyesuaikan perubahan

zaman yang selalu berkembang dengan cepat dalam hubungan antar bangsa dan mobilitas lapangan kerja (Tilaar,2003: 155).

Dasar hukum penyelenggaraan Madrasah Aliyah (MA) adalah mengacu pada Undang-undang Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0489/U/1992 tentang Madrasah Menengah Umum, serta Keputusan Menteri Agama Nomor 370 tahun 1993 tentang Madrasah Aliyah (MA). Sedangkan Madrasah Aliyah Program Keterampilan (MAPK) muncul melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 374 tahun 1993 tentang Kurikulum Madrasah Aliyah.

Secara teknis Program Keterampilan pada Madrasah Aliyah diatur melalui Surat Keputusan Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI Nomor E/248.a/1997 tentang program ekstra kurikuler. Dan juga dikuatkan dengan edaran Direktur Pendidikan Menengah dan Kejuruan Departemen Pendidikan Nasional Nomor 1656/C5.2/MN/2003 tanggal 03 September 2003 tentang pengembangan SMK kecil pada Madrasah Aliyah dan Pondok Pesantren. Maka status Madrasah Aliyah Program Keterampilan sebenarnya merupakan program pilihan sebagaimana yang terdapat pada Madrasah Aliyah reguler lainnya.

Sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan dan program pilihan maka Madrasah Aliyah Program Keterampilan statusnya menjadi jenjang pendidikan menengah yang terpisah dengan jenjang pendidikan menengah

lainnya (UU Nomor 20, 2003 pasal 18 Ayat 8) yang disebut Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Dasar hukum yang mengatur keberadaan Madrasah Aliyah Kejuruan, adalah Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, sementara Peraturan Pemerintah dan Keputusan Menteri yang mengatur secara teknis keberadaan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) belum muncul, sehingga undang-undang yang mengatur tentang sistem pendidikan tersebut belum sepenuhnya dapat dijalankan, khususnya yang menyangkut penyelenggaraan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Terkait dengan teknis pelaksanaan Madrasah Aliyah Program Keterampilan masih mangacu pada peraturan yang lama, yaitu Undang-undang Nomor 2 tahun 1989, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 1990, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0489/U/1992, Keputusan Menteri Agama Nomor 374 Nomor 1993.

Meski belum muncul aturan yang baru tentang petunjuk teknis dan pelaksanaan, terkait dengan undang-undang yang baru tentang Madrasah Program Keterampilan, tetapi secara substantif mempunyai orientasi yang sama, seperti pada Madrasah Aliyah umum yaitu untuk meningkatkan pengetahuan untuk melanjutkan pendidikan, serta meningkatkan kemampuan sebagai anggota masyarakat yang dijiwai ajaran agama Islam. Sedangkan yang menjadi perbedaan, bahwa Madrasah Aliyah Program Keterampilan bertujuan untuk membekali pengetahuan dan keterampilan agar siap memasuki lapangan kerja, sehingga bisa membantu ekonomi keluarga.

Sedangkan Madrasah Aliyah Program Keterampilan, adalah madrasah aliyah umum dengan muatan kurikulum yang sama dengan madrasah aliyah umum ditambah dengan program ekstrakurikuler berbagai bidang keterampilan yang terstruktur. Madrasah ini dimaksudkan untuk memberi bekal kemampuan kepada siswa dalam bidang keterampilan tertentu untuk dapat bekerja di masyarakat. Madrasah Aliyah Program Keterampilan sejauh ini diselenggarakan dalam beberapa fase. Fase pertama diterapkan pada 8 Madrasah Aliyah Negeri melalui bantuan UNDP/UNESCO INS/85/036, sementara fase kedua dijalankan pada 82 Madrasah Aliyah di 26 propinsi dengan dukungan dari *Islamic Development Bank* (IDB). Sampai sekarang terdapat 115 MAN Keterampilan tersebar di 27 propinsi dan 557 MAS Keterampilan di 28 propinsi (<http://www.bgais.go.id/cfm/index.cfm>, diakses pada tanggal 10 Agustus 2010).

Dengan demikian konsep dasar penyelenggaraan Madrasah Aliyah adalah menyiapkan lulusan yang memiliki kompetensi ilmu-ilmu keislaman dan non-keislaman untuk melanjutkan ke jenjang Perguruan Tinggi, serta menjadi pemikir dan penyuluh agama di masyarakat, sementara Madrasah Aliyah Program Keterampilan menyiapkan lulusan yang memiliki kompetensi dasar-dasar keislaman dan penguasaan keterampilan yang dikembangkan di masyarakat serta siap memasuki dunia kerja dan motivator pembangunan di masyarakat (Choliq, 2006: 44).

Tetapi tujuan pendidikan di atas secara ideal sepenuhnya, belum semua alumni Madrasah Aliyah mampu atau berminat untuk melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi. Demikian pula, terjadi pada alumni Madrasah Aliyah Program Keterampilan tidak semua alumni dapat memasuki dunia kerja sebagaimana yang diinginkan, kecuali berwiraswasta dengan mengandalkan keterampilan alami yang bukan merupakan hasil pendidikan terprogram (Choliq, 2006).