

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN  
DI MTs N 1 KEBUMEN**



Oleh:

**TRİYONO  
1910686**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar  
Magister dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**SEKOLAH PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDHATUL ULAMA  
KEBUMEN  
2020**

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

**Direktur Sekolah Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama  
Kebumen**

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan di MTs N 1 Kebumen,” yang ditulis oleh:

Nama : Triyono  
NIM : 1910686  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tahuk Akademik : 2020/2021

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penleitian/kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan ke Sidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Kebumen, Juli 2020

Pembimbing



**Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I.  
NIDN. 21310385**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan di MTs N 1 Kebumen” telah dipertahankan di hadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari : Senin

Tanggal : 16 November 2020

Waktu : 09.00

Oleh

Nama : Triyono

NIM : 1910686

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Dewan Penguji Tesis

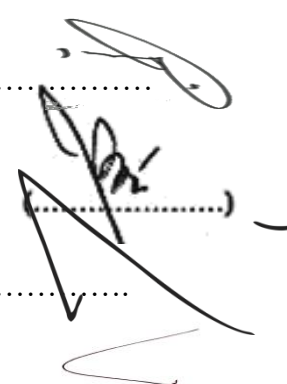
Ketua Sidang : Dr.Sulis Rakhmanto, M. S.I

Sekretaris Sidang : Fikra Najitama, M.S.I

Penguji I : Dr. Imam Satibi, M.Pd.I

Penguji II : Dr.Sudadi, M.Pd.I

: .....  
: .....  
: .....  
:



Kebumen, 02 September 2020  
Sekolah Pascasarjana  
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen  
Direktur



Dr. Sulis Rokhmawanto  
NIDN. 21310385

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Triyono

NIM : 1910686

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 2 Juli 2020



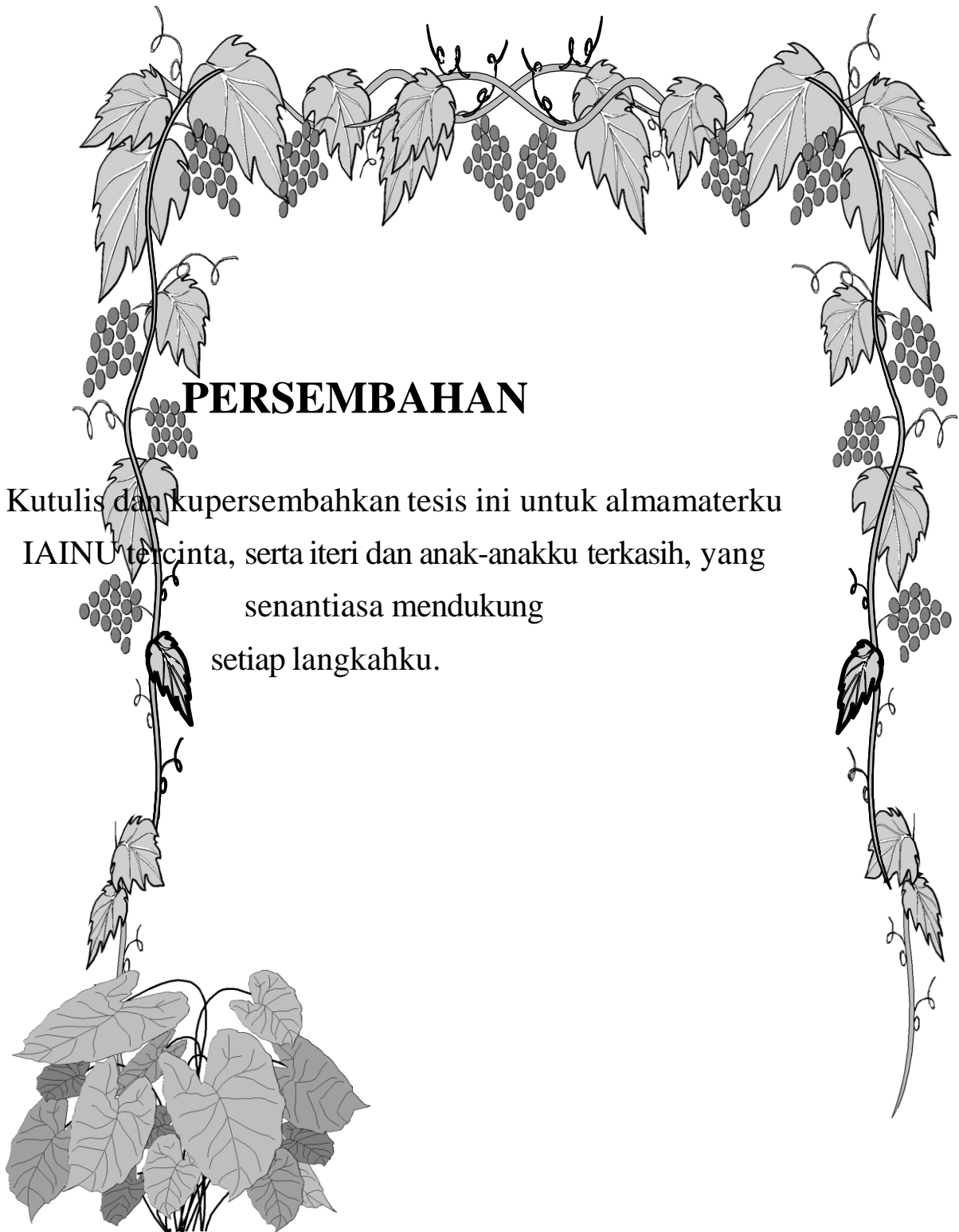
**Triyono**  
**NIM. 1910686**



## **MOTTO**

Bantinglah otak untuk mencari ilmu sebanyak-  
banyaknya guna mencari rahasia besar yang  
terkandung di dalam benda besar bernama dunia  
ini,  
tetapi pasanglah pelita dalam hati sanubari  
yaitu pelita kehidupan jiwa.

**(Al-Ghozali)**



## **PERSEMBAHAN**

Kutulis dan kupersembahkan tesis ini untuk almamaterku  
IAINU tercinta, serta iteri dan anak-anakku terkasih, yang  
senantiasa mendukung  
setiap langkahku.

## ABSTRAK

**Triyono, NIM: 014.10.12.2816. Manajemen Mutu Pendidikan di MTs N 1 Kebumen. Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2020.**

Persepsi umum di masyarakat bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan kelas dua terbantahkan dengan munculnya prestasi para siswa MTs N

1 Kebumen yang mampu bersaing bahkan melebihi sekolah umum. Hal ini mendorong penulis mengadakan penelitian dengan tujuan mengetahui manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen, yang mengacu 4 fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Metode penelitiannya kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informannya terdiri dari: kepala madrasah, wakil kepala madrasah, ketua komite madrasah, ketua tata usaha madrasah, guru bimbingan konseling, dan ketua OSIS. Data-data yang diperoleh setelah diuji keabsahannya selanjutnya dilakukan analisis menggunakan analisis kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan manajemen mutu pendidikan di MTs N 1

Kebumen dilakukan secara *transformatif-participation* dengan melibatkan seluruh komponen madrasah dan *stakeholders* melalui pendekatan nilai-nilai profesional, transparan, humanis, dan religius dengan mengacu 4 fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan: (1) perencanaan pendidikan yang mengacu kejelasan visi-misi madrasah, standar mutu pendidikan, pengembangan kurikulum, peningkatan capaian nilai UN, peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta pengadaan kelengkapan sarana prasarana pembelajaran dilakukan melalui penetapan tujuan, penyusunan strategi dan cara pencapaian tujuan, serta sumber daya yang diperlukan, yang terwujud dalam bentuk program kerja, baik program kerja jangka pendek, menengah maupun program kerja jangka panjang; (2) pengorganisasian dilakukan melalui pengaturan sumber daya manusia dan sumber daya fisik lainnya agar dapat menjalankan berbagai perencanaan pendidikan yang sudah diputuskan, yang terwujud dalam bentuk pembagian tugas kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai kemampuan dan kompetensinya; (3) pengarahan dilakukan secara profesional, sehat, dan dinamis melalui implementasi program kerja-program kerja yang tidak hanya mengandung nilai akademis (berorientasi kecerdasan, keterampilan, serta prestasi akademik siswa) tetapi juga nilai religius (berorientasi ketaqwaan dan akhlakul karimah siswa); (4) pengawasan dilakukan sesuai standar melalui monitoring, penilaian kinerja, pembinaan oleh kepala madrasah, supervisi kelas oleh pengawas dari Kementerian Agama, dengan memberdayakan seluruh komponen madrasah termasuk *stakeholders* untuk berpartisipasi dalam program peningkatan mutu madrasah.

Kata Kunci: Manajemen Mutu Pendidikan

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah* tesis berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan di MTs N 1 Kebumen” dapat penulis selesaikan dengan lancar. Tesis ini diajukan guna melengkapi syarat memperoleh gelar Magister dalam Bidang Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen. Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian tesis ini mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis menghaturkan terima kasih kepada:

1. Dr.H. Imam Satibi, M.Pd.I, rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si., direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Dr. Eliyanto, M.Pd., ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
4. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si., dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Para dosen Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, yang telah memberikan banyak pengetahuan kepada penulis, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan.
6. Kepala MTs N 1 Kebumen yang telah memberikan ijin penelitian kepada penulis di madrasah yang dipimpinnya.
7. Kepala madrasah, para wakil kepala madrasah, guru Bimbingan Konseling, ketua Tata Usaha, ketua Komite Madrasah, serta ketua OSIS MTs N 1 Kebumen yang telah berkenan menjadi nara sumber (informan) penelitian ini.
8. Semua pihak yang membantu kelancaran penyusunan tesis ini yang tidak penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan manajemen pendidikan.

Kebumen, Juli 2020



**Penulis**



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	7
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
A. Deskripsi Teori .....	9
1. Tinjauan tentang Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah .....	9 a. Pengertian Pendidikan .....
10	9 b. Sistem Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah .....
10	
2. Tinjauan tentang Manajemen Pendidikan .....	13 a. Pengertian dan Tujuan Manajemen Pendidikan .....
15	13 b. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan .....
15	
3. Manajemen Mutu Pendidikan .....	22 a. Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan.....
23	22 b. Prinsip dan Komponen Manajemen Mutu Pendidikan....
23	
4. Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah ....	26
B. Penelitian yang Relevan .....	28

	Halaman
BAB III METODE PENELITIAN .....	34
A. Jenis Penelitian .....	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
C. Subjek Penelitian .....	35
D. Teknik Pengumpulan Data .....	36
E. Uji Keabsahan Data .....	39
F. Teknik Analisis Data .....	40
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	 42
A. Gambaran Umum MTs N 1 Kebumen.....	42
1. Lokasi Madrasah.....	42
2. Visi Madrasah.....	42
3. Tinjauan Historis .....	43
4. Kondisi Tenaga Kependidikan .....	46
5. Kondisi Siswa .....	47
B. Manajemen Mutu di MTs N 1 Kebumen.....	51
1. Perencanaan .....	51
2. Pengorganisasian .....	66
3. Pengarahan.....	79
3. Pengawasan.....	92
D. Pembahasan .....	101
 BAB V PENUTUP.....	 107
A. Simpulan.....	107
B. Saran .....	108
 DAFTAR PUSTAKA .....	 110
 LAMPIRAN.....	 113

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Wawancara .....	113
Lampiran 2. Transkrip Hasil Wawancara.....	117
Lampiran 3. Dokumentasi (Foto) .....	132

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu dari sekian banyak persoalan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, bila dibandingkan dengan negara lain. Laporan dari Situs Berita Pendidikan Siedoo.Com bulan April 2018 menyebutkan bahwa mutu pendidikan Indonesia berada di posisi 108 di dunia dengan skor 0,603, yang secara umum berada di bawah Palestina, Samoa dan Mongolia. Selanjutnya untuk wilayah ASEAN, mutu pendidikan Indonesia berada di peringkat lima di bawah negara Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, dan Thailand. Kondisi ini tentunya menuntut perhatian dari semua pihak untuk meningkatkan mutu pendidikan di tanah air.<sup>1</sup>

Selanjutnya Survei Kemampuan Pelajar yang dirilis oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA) pada Selasa 3 Desember 2019 di Paris menempatkan Indonesia di peringkat ke-72 dari 77 negara. Data ini menjadikan Indonesia bercokol di peringkat enam terbawah, masih jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Brunei Darussalam. Survei PISA merupakan rujukan dalam menilai kualitas pendidikan di dunia, yang menilai kemampuan membaca, matematika dan sains. Hasil penelitian PISA menyebutkan bahwa Indonesia mendapatkan angka 371 untuk kategori membaca, 379 untuk matematika dan 396 untuk ilmu pengetahuan (sains). Indonesia tertinggal dari Malaysia yang berada di peringkat ke-56, dengan mendapat nilai 415 untuk membaca, 440 untuk matematika dan 438 untuk

---

<sup>1</sup> M. Nur Ali, *Peringkat Pendidikan Indonesia dan Budaya Buruknya*, dalam <https://siedoo.com/berita-4965-peringkat-pendidikan-indonesia-dan-budaya-buruknya>, diakses tanggal 11 Agustus 2018.

sains. Sementara, Singapura menempati peringkat nomor dua teratas, karena mempunyai sistem pendidikan yang matang.<sup>2</sup>

Pada dasarnya peningkatan mutu pendidikan sudah sejak lama dibicarakan oleh para pelaku pembangunan di bidang pendidikan, tetapi realitas dan bukti empiris di lapangan menunjukkan bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah. Dapat dikatakan bahwa sampai saat ini titik berat pembangunan pendidikan masih ditekankan pada upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Lembaga pendidikan di Indonesia sebagai wadah bagi peningkatan mutu sumber daya manusia memiliki banyak ragam, diantaranya yang dapat ditemukan adalah madrasah. Dalam sejarahnya maksud didirikannya madrasah pada hakekatnya adalah untuk mengumpulkan kelebihan yang ada pada pesantren dan sekolah umum sekaligus pada satu lembaga bernama madrasah. Pesantren memiliki kelebihan dalam ilmu-ilmu agama dan sekolah memiliki kelebihan dalam ilmu-ilmu umum. Itulah sebabnya, madrasah diharapkan mampu mensinergikan dua kelebihan tersebut menjadi satu kelebihan yang dapat membuatnya berstandar mutu sejajar atau bahkan lebih tinggi daripada sekolah umum.<sup>3</sup>

Dalam hal peningkatan mutu yang diotonomikan oleh pemerintah pusat terhadap madrasah pada hakekatnya memerlukan terlebih dulu pemahaman terhadap hakekat dan problematika setiap madrasah yang ada, karena madrasah selain merupakan model lembaga pendidikan ideal yang menawarkan keseimbangan hidup iman-taqwa (*imtaq*) dan ilmu pengetahuan- teknologi (*iptek*), madrasah juga merupakan lembaga pendidikan berbasis agama yang memiliki akar budaya yang kuat dan kokoh di masyarakat.

Dengan kata lain madrasah memiliki basis sosial yang mampu membuatnya

---

<sup>2</sup> Survei Pendidikan Dunia, Indonesia Peringkat 72 dari 77 Negara, dalam <https://www.vivanews.com/berita/dunia/23062-survei-pendidikan-dunia-indonesia-peringkat-72-dari-77-negara>, diakses tanggal 1 Juli 2020.

<sup>3</sup> Sutrisno, "Pemberdayaan Madrasah dalam Menghadapi Era Globalisasi", *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. II No. 1 Tahun 2017, hlm. 17-19.

berdaya tahan luar biasa dalam persaingan global. Berkaitan dengan hal tersebut, sudah selayaknya madrasah memiliki manajemen mutu dalam mempertahankan eksistensinya di dunia pendidikan. Seandainya mutu madrasah sejajar atau bahkan lebih baik daripada sekolah umum dan pesantren, ada kemungkinan madrasahlah yang akan terlebih dahulu dipilih masyarakat.

Kembali pada persoalan tentang rendahnya mutu pendidikan yang melanda negeri ini secara makro apabila dibandingkan dengan negara-negara lain, ternyata hal tersebut melanda di semua jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan dasar, menengah dan perguruan tinggi, baik yang dikelola Departemen Pendidikan Nasional maupun Departemen Agama. Lebih parah lagi isu yang berkembang di masyarakat bahwa mutu lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola oleh Departemen Agama nilainya berada jauh di bawah mutu lembaga pendidikan di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional. Dengan kata lain madrasah dipandang sebagai lembaga pendidikan kelas dua.

Konsekuensi logis dari upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah adalah perlunya peningkatan kualitas secara keseluruhan komponen sistem pendidikan, baik yang berupa *human resources* (sumber daya manusia) maupun yang berupa *material resources*. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, madrasah, komponen pendidikan yang berupa *human resources* (sumber daya manusia) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pimpinan madrasah perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, kepala sekolah dan karyawan tetapi juga siswa-siswa, wali siswa dan masyarakat. Hanya dengan kesiapan sumber daya manusialah yang akan mampu membawa madrasah tetap *survive* dan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Agar madrasah dapat mengejar ketertinggalannya, tentunya perlu diupayakan langkah-langkah strategis atau kiat-kiat khusus yang dilakukan

oleh pengelola madrasah yang dibantu oleh semua pihak, di antaranya dewan guru, karyawan, pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga swasta dan juga *stakeholders* untuk bersama-sama berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah.

Namun demikian, apabila dicermati perkembangan dan prestasi madrasah, khususnya madrasah tsanawiyah, ternyata isu semacam itu tidak selamanya benar. Terbukti masih ada segelintir madrasah tsanawiyah yang mempunyai prestasi dan keunggulan kompetitif serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan sejenis yang berada dibawah naungan Departemen Pendidikan Nasional. Sebagai contoh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1

Kebumen (MTs N 1 Kebumen), yang saat ini merupakan salah satu sekolah favorit di Kabupaten Kebumen dikarenakan berbagai prestasi yang diperolehnya. Salah satu prestasi yang diraih MTs N 1 Kebumen adalah meraih peringkat 1 hasil Ujian Nasional (UN) tingkat SMP/MTs se-Kabupaten Kebumen untuk tahun pelajaran 2018/2019. Ini menjadi kali kedua setelah sebelumnya pencapaian yang sama pada tahun ajaran 2017/2018. Tahun pelajaran 2018/2019 siswa MTs Negeri 1 Kebumen memiliki jumlah nilai

353,044 dari 255 peserta didik. Adapun nilai tertinggi yang dicapai peserta didik MTs N 1 Kebumen jumlahnya 395,5, dengan rata-rata 98.9. Sementara, kedua dan ketiga jumlahnya 393.5 dengan rata-ratanya 98.4.<sup>4</sup>

Siswa MTs N 1 Kebumen juga menjadi peraih nilai sempurna yakni

100 terbanyak 49 peserta didik. Rinciannya, nilai 100 untuk mata pelajaran Matematika sebanyak 45 peserta didik. Adapun nilai Bahasa Inggris 3 dan 1 mapel IPA. Kemudian sebanyak 244 peserta didik meraih nilai 98 atau hampir sempurna. Ini dengan rincian mapel Bahasa Indonesia 29, Bahasa Inggris 22, Matematika 144 dan IPA 49 peserta didik. Prestasi akademik lainnya dari siswa MTs N 1 Kebumen adalah dari kelas IX meraih peringkat 1 hasil Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional Berbasis Komputer (UAMBN-BK) MTs

---

<sup>4</sup> *MTs N 1 Kebumen Raih Peringkat 1 Nilai UN*, dalam <http://jurnalterkini.com/2019/05/31/mts-n-1-kebumen-raih-peringkat-1-nilai-un-3/jurnalterkini.com>, diakses tanggal 1 Juli 2020.

tingkat Propinsi Jawa Tengah. Perolehan Rata-rata mapel Al Quran Hadits 86,82, Fikih 84,32 dan Sejarah Kebudayaan Islam 82,09, dengan 4 peserta didik meraih nilai sempurna, yakni 3 peserta didik mendapat nilai 100 pada mapel Al Quran hadits dan 1 peserta didik pada mapel Fikih.

Selain itu, dalam bidang pendidikan agama Islam MTs N 1 Kebumen sebagai institusi yang mengembangkan nilai religiusitas dan intelektualitas, hampir seluruh murid kelas 9 juga hafal juz 30 Al Quran dan surat-surat pilihan seperti Yasin, Waqiah, Mulk, Arrohman. Bahkan ada pula murid yang sudah hafal lima juz Alquran.<sup>5</sup> Prestasi non akademik lainnya juga tak kalah membanggakan. Seluruh peserta didik kelas IX yaitu 255 hafal juz „Amma,

170. Selain hafal juz „Amma juga hafal juz 1 dan 2 serta hafal QS Yasin, Ar Rahman, Al Mulk dan Al Waqi“ah. Sedangkan 1 peserta didik atas nama Fikri Sangadah hafal 5 jus plus hal 4 surat tersebut. Kemudian 49 Peserta didik kelas IX juga dinyatakan lulus Madrasah Takmiliyah kelas Wusto dengan membaca Kitab Fathul Qorib, Al Mabadi Al Fiqhiyah jilid 1-3, Durus Al Lughah Al „Arabiyah jilid 1 & 2, , Taklim Muta“allim dan Nahwu Sharaf dasar juga Hafal Arban An Nawawi. Selain itu juga mampu Hafal Arban An Nawawi berpidato berbahasa Jawa, Inggris dan Arab. Spesialisasi kitab kuning ini menjadi sebagai salah satu referensi keilmuan Islam klasik.<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan di MTs N 1 Kebumen pada tanggal 6-8 Agustus 2019, dapat diketahui bahwa model pembelajaran yang dilakukan di madrasah tersebut berupa penyeimbangan antara ilmu pengetahuan dengan agama dengan tujuan untuk mencerdaskan akal (*intellectual quotient/IQ*) dan membentuk *akhlakul karimah* sebagai pusat kecerdasan emosi dan spiritual (*emotional spiritual quotient/ESQ*).

Pencerdasan akal dilakukan dengan memberikan ilmu pengetahuan yang

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Muhamad Siswanto, M.Pd.I., Kepala MTs N 1 Kebumen, di Kebumen, tanggal 6 Januari 2020.

<sup>6</sup> MTs N 1 Kebumen Raih Peringkat 1 Nilai UN, dalam <http://jurnalterkini.com/2019/05/31/mts-n-1-kebumen-raih-peringkat-1-nilai-un-3/jurnalterkini.com>, diakses tanggal 1 Juli 2020.



sesuai dengan perkembangan peradaban, sedangkan pembentukan *akhlakul karimah* dibina melalui pemahaman dan pengamalan ajaran agama yang baik dan benar. Dengan slogan “*we are not the best, but bismillah we try to be better than others*”, madrasah ini bertujuan bukan sekadar mencerdaskan otak tetapi membentuk akhlak terpuji peserta didik sesuai dengan nilai-nilai agama Islam dan budaya bangsa.

Menonjolnya prestasi yang dimiliki MTs N 1 Kebumen dengan berbagai keunggulan kompetitif serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan sejenis yang berada dibawah naungan Departemen Pendidikan Nasional secara eksplisit menunjukkan bahwa madrasah tersebut memiliki konsistensi dalam menjaga kualitas atau mutu pendidikannya, sehingga mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Hal inilah antara lain yang melatarbelakangi penulis untuk mengangkat masalah berkaitan dengan manajemen mutu Pendidikan di MTs N 1 Kebumen, yang penulis batasi kajiannya pada masalah: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pendidikan di MTs N 1 Kebumen.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian tersebut di atas, maka permasalahan pokok yang akan diteliti adalah sebagai berikut: bagaimana manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen?

## **C. Tujuan Penelitian**

Selaras dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui perencanaan pendidikan di MTs N 1 Kebumen.
2. Mengetahui pengorganisasian pendidikan di MTs N 1 Kebumen.
3. Mengetahui pengarahan pendidikan di MTs N 1 Kebumen
4. Mengetahui pengawasan pendidikan di MTs N 1 Kebumen

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Praktis**

- a. Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini diharapkan dapat memotivasi Kepala Madrasah selaku pemimpin tertinggi di madrasah untuk meningkatkan perannya dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pendidikan sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.
- b. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat memotivasi untuk meningkatkan kinerja dan kompetensinya dalam melakukan pembelajaran, sehingga mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, menyenangkan dan bermakna, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan.
- c. Bagi Kementerian Agama, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi bahwa madrasah juga dapat mempunyai prestasi dan keunggulan kompetitif manakala dikelola secara profesional, sehingga Kementerian Agama termotivasi untuk meningkatkan perannya dalam meningkatkan mutu madrasah.

### **2. Manfaat Teoretis**

- a. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat mempertajam daya analisis penulis di masa mendatang.
- b. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan secara umum tentang masalah manajemen mutu pendidikan di sekolah/madrasah.
- c. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi pendukung.

## **E. Sistematika Penulisan Tesis**

Tesis tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen ini penulis sistematisir menjadi 5 bab.

Dalam bab pertama peneliti mengawali dengan pendahuluan, menceritakan latar belakang masalah mengapa penelitian ini perlu dilakukan,

kemudian dari latar belakang masalah yang telah dijelaskan selanjutnya peneliti merumuskan masalah. Dalam merumuskan masalah, peneliti akan menyajikan pertanyaan sebagai penegas dari penelitian ini. Kemudian dilanjutkan penjelasan mengenai tujuan dan manfaat penelitian yang terbagi dengan manfaat secara praktis dan manfaat secara teoritis.

Dalam bab kedua yang merupakan landasan teori, pertama-tama penulis menyajikan teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian meliputi: teori tentang pendidikan, pendidikan di Madrasah Tsanwiyah, teori tentang manajemen pendidikan, (pengertian, fungsi, dan operasionalisasi), serta teori tentang manajemen mutu pendidikan. Bab ini ditutup dengan paparan tentang beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan.

Dalam bab ketiga yang merupakan metode penelitian, penulis memulainya dengan menjelaskan jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, serta subjek penelitian/informan penelitian yang digunakan. Selanjutnya penulis memaparkan tentang teknik pengumpulan data serta keabsahan datanya. Bab ini ditutup dengan penjelasan tentang analisis data yang digunakan.

Pada bab keempat yang merupakan hasil penelitian dan pembahasan, pertama kali penulis memaparkan gambaran umum MTs N 1 Kebumen yang meliputi lokasi madrasah, visi misi madrasah, tinjauan historis madrasah, kondisi tenaga kependidikan, dan kondisi siswanya. Selanjutnya penulis memaparkan hasil penelitian yang diperoleh tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N Kebumen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasannya. Sebagai penutup bab ini dipaparkan uraian pembahasan tentang hasil penelitian yang diperoleh.

Dalam bab terakhir, peneliti akan mamparkan kesimpulan yang merupakan intisari dari hasil penelitian. Selanjutnya berangkat dari kesimpulan tersebut, penulis memberikan saran-saran.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **A. Deskripsi Teori**

#### **1. Tinjauan tentang Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah a.**

##### **Pengertian Pendidikan**

Hakekat pendidikan adalah usaha orang dewasa secara sadar untuk membimbing dan mengembangkan kepribadian serta kemampuan dasar anak didik, baik dalam bentuk pendidikan formil maupun non-formil. Jadi dengan kata lain, pendidikan pada hakekatnya adalah ikhtiar manusia untuk membantu dan mengarahkan fitrah manusia supaya berkembang sampai kepada titik maksimal yang dapat dicapai sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan.<sup>7</sup> Pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan yang secara sadar dan disengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak tersebut mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus menerus.<sup>8</sup>

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa pendidikan merupakan usaha dengan sadar dan sengaja yang dilakukan oleh orang yang bertanggung jawab dan sudah dewasa untuk menuntun dan membimbing anak untuk mengembangkan kepribadian dan kemampuan, baik sebagai makhluk Tuhan, sebagai individu yang terdiri dari jasmani dan rohani, sebagai warga masyarakat, dan sebagai warga negara, yang berlangsung terus menerus baik melalui jenjang formal maupun non-formal agar tercapai keselamatan dan kebahagiaan

---

<sup>7</sup> M. Arifin, *Ilmu Pendidikan Islam, Tinjauan Teoretis dan Praktis Berdasarkan Pendekatan Interdisipliner*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 12.

<sup>8</sup> Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), hlm. 70.

setinggi-tingginya. Dengan demikian pendidikan tidak hanya berlangsung dalam lingkungan formal (sekolah/madrasah) semata, namun juga dapat berlangsung di luar sekolah/madrasah (non-formal).

#### **b. Sistem Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah**

Lembaga pendidikan di Indonesia sebagai wadah bagi peningkatan mutu sumber daya manusia memiliki banyak ragam, diantaranya yang dapat ditemukan adalah madrasah. Dalam sejarahnya maksud didirikannya madrasah pada hakekatnya adalah untuk mengumpulkan kelebihan yang ada pada pesantren dan sekolah umum sekaligus pada satu lembaga bernama madrasah. Pesantren memiliki kelebihan dalam ilmu-ilmu agama dan sekolah memiliki kelebihan dalam ilmu-ilmu umum. Itulah sebabnya, madrasah diharapkan mampu mensinergikan dua kelebihan tersebut menjadi satu kelebihan yang dapat membuatnya berstandar mutu sejajar atau bahkan lebih tinggi daripada sekolah umum.<sup>9</sup>

Tidak ada perbedaan yang signifikan dalam sistem pendidikan tingkat SMP dan MTs, karena hampir semua mata pelajaran MTs diajarkan di SMP hanya waktu pengajaran dan jumlah jamnya saja berbeda. Nama dan pengelolanya boleh beda namun sistem dan kurikulum yang di jenjang Pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) tidak ada beda (tetap sama). Meski memiliki perbedaan antara MTs dan SMP, peningkatan dan perkembangan jenjang pendidikan ini tidak ada perbedaan yang signifikan.<sup>10</sup>

Kerangka dasar kurikulum Madrasah merupakan landasan filosofis, sosiologis, psikopedagogis dan yuridis yang berfungsi sebagai acuan pengembangan struktur kurikulum. Sedangkan struktur kurikulum madrasah merupakan pengorganisasian

---

<sup>9</sup> Sutrisno, "Pemberdayaan ...", hlm. 17-19.

<sup>10</sup> Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia), hlm. 172.

kompetensi inti, mata pelajaran, beban belajar dan kompetensi dasar pada setiap Madrasah. Pengembangan kurikulum perlu dilakukan karena adanya berbagai tantangan yang dihadapi, baik tantangan internal maupun tantangan eksternal. Disamping itu, dalam menghadapi tuntutan perkembangan zaman, perlu adanya penyempurnaan pola pikir dan penguatan tata kelola kurikulum serta pendalaman dan perluasan materi. Selain itu yang tidak kalah pentingnya adalah perlunya penguatan proses pembelajaran dan penyesuaian beban belajar agar dapat menjamin kesesuaian antara apa yang diinginkan dengan apa yang dihasilkan.<sup>11</sup>

Struktur kurikulum pada Madrasah Tsanawiyah, sesuai dengan KMA Nomor 184 tahun 2019, sebenarnya tidak terlalu berbeda dengan struktur kurikulum MTs yang berlaku sebelumnya. Namun sesuai regulasi terbaru ini, pemerintah memberikan peluang kepada madrasah untuk melakukan inovasi terhadap struktur kurikulum sesuai kebutuhan madrasah. Inovasi kurikulum pada struktur kurikulum di Madrasah Tsanawiyah adalah kewenangan setiap madrasah untuk menambah, mengurangi, dan merelokasi beban belajar hingga maksimal enam jam per minggu. Madrasah Tsanawiyah juga berhak untuk menyelenggarakan mata pelajaran muatan lokal hingga sebanyak-banyaknya tiga mata pelajaran muatan lokal dengan jumlah

penambahan beban belajar maksimal enam jam per minggu.<sup>12</sup>

Struktur kurikulum yang mulai berlaku pada tahun pelajaran 2020/2021 ini diatur melalui Keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum Pada Madrasah. Selain itu dalam penyusunannya madrasah dapat

---

<sup>11</sup> *Ibid.*, hlm. 173.

<sup>12</sup> Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Keputusan Menteri Agama Nomor 184 Tahun 2019 tentang Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah*.

berpedoman pada Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 6981 Tahun 2019 tentang Juknis Penyusunan Kurikulum tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs).

Sebagaimana dalam regulasi sebelumnya, muatan kurikulum di Madrasah Tsanawiyah dikelompokkan dalam dua kelompok. Yaitu muatan nasional dan muatan lokal. Muatan nasional mencakup mata pelajaran dan alokasi waktu yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) maupun Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 184 Tahun 2019. Mata Pelajaran tersebut dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu kelompok A dan kelompok B. Kelompok A adalah kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat.

Pada jenjang Madrasah Tsanawiyah, mapel kelompok A meliputi: (1) Pendidikan Agama Islam (Al-Qur'an Hadis, Akidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam); (2) Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan; (3) Bahasa Indonesia; (4) Bahasa Arab; (5) Matematika; (6) Ilmu Pengetahuan Alam; (7) Ilmu Pengetahuan Sosial; dan (8) Bahasa Inggris. Mata Pelajaran Kelompok B merupakan kelompok mata pelajaran yang muatan dan acuannya dikembangkan oleh pusat dan dapat dilengkapi dengan muatan/konten lokal. Selanjutnya mapel pada kelompok B meliputi: (1) Seni Budaya; (2) Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan; (3) Prakarya dan/atau Informasi; (4) Muatan Lokal. Dalam hal ini muatan lokal merupakan mata pelajaran yang berisi muatan dan proses pembelajaran tentang potensi dan keunikan lokal. Muatan lokal menjadi kekhasan atau keunggulan madrasah. MTs dapat menyelenggarakan hingga tiga jenis mata pelajaran muatan lokal dengan jumlah maksimal enam jam pelajaran.

Muatan lokal di Madrasah Tsanawiyah dapat berupa, Tahfidz, Tilawah, Seni Islam, Riset atau penelitian ilmiah, Bahasa/literasi, Teknologi, Pendalaman Sains, Kekhasan madrasah (aswaja,

kemuhammadiyah, dll), Kekhasan madrasah khusus dalam naungan pondok pesantren seperti balaghah, nahwu sharaf serta hal-hal yang menjadi ciri khas madrasah yang bersangkutan.<sup>13</sup>

## **2. Tinjauan tentang Manajemen Pendidikan**

### **a. Pengertian dan Tujuan Manajemen Pendidikan**

Dari segi etimologis (bahasa), manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Dari segi terminologisnya, ternyata begitu banyak ahli yang memberikan pengertian berbeda-beda (bervariasi) terhadap manajemen. Stoner dan Freeman berpandangan bahwa manajemen merupakan suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi *planning* dan *decision making*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*. Manajemen dapat dikatakan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.<sup>14</sup>

Terdapat pula pendapat dari Stephen P. Robbins dan Mary Coulter yang menyatakan manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efisiensi menunjukkan hubungan antara input dan output dengan mencari biaya sumber daya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>15</sup>

Selanjutnya Sadili Samsudin memberikan pengertian manajemen sebagai bekerja dengan orang-orang untuk mencapai

---

<sup>13</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 6981 Tahun 2019 tentang Juknis Penyusunan Kurikulum tingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs)*.

<sup>14</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 17..

<sup>15</sup> Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (terj.) T. Hermaya dan Harry Slamet, (Jakarta: Indeks, 2106), hlm. 171.



tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia dan kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), serta pengawasan (*controlling*).<sup>16</sup>

Selanjutnya dengan mengelaborasi berbagai pengertian dari para ahli, S. Shoimatul Ula membuat definisi tentang manajemen sebagai proses dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, sekaligus sebagai pengendalian terhadap orang-orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>17</sup>

Layaknya berbagai organisasi atau instansi lain, pendidikan juga memerlukan manajemen untuk mencapai tujuannya dan meningkatkan efektivitas serta efisiensinya. Manajemen pendidikan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian usaha-usaha personal pendidikan dalam mendayagunakan semua sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan. Pada dasarnya, manajemen pendidikan bertujuan untuk menentukan, merencanakan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi program kegiatan pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan suatu seni, ilmu, dan proses di dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian atau pengawasan terhadap sumber daya dan mekanisme kerja pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Manajemen pendidikan merupakan suatu proses dan sistem kerja yang berkala, sehingga manajemen pendidikan mutlak dilaksanakan terus-menerus dan menuntut adanya perbaikan serta penyempurnaan dalam setiap realisasinya.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hlm. 15-16.

<sup>17</sup> S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar Teori-Teori Manajemen Pendidikan Efektif*, (Yogyakarta: Berlian, 2015), hlm. 10.

<sup>18</sup> Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Managemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2017), hlm. 167.

Demi mewujudkan pendidikan yang efektif, efisien, serta berkualitas, diperlukan perencanaan yang harmonis dan terarah. Salah satu faktor yang menyebabkan banyaknya pengangguran terpelajar, serta kurang berhasilnya penyelenggaraan pendidikan di Indonesia adalah kualitas manajemen pendidikan yang tidak mumpuni. Padahal, untuk dapat mempertahankan kualitas manajemen pendidikan, sedikitnya harus memiliki dua elemen penting, yakni sistem dan kualitas pendidik. Oleh sebab itu, manajemen pendidikan merupakan hal vital dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Agar pendidikan dapat berjalan efektif, efisien, dan menghasilkan *output* yang berkualitas, manajemen pendidikan pun harus tertata dengan baik.<sup>19</sup>

#### **b. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan**

Dari berbagai pengertian manajemen dan manajemen pendidikan yang telah diuraikan tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa kegiatan manajemen selalu mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan. Dengan demikian, kegiatan manajemen selalu terkait dengan fungsi suatu organisasi yang sering disebut fungsi manajerial. Sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya, manajemen pendidikan juga memiliki fungsi yang sama, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

##### **1) Perencanaan (*Planning*)**

Fungsi perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan pekerjaan yang harus dilakukan oleh suatu kelompok demi tercapainya tujuan yang telah digariskan. Perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan memerlukan pemikiran tentang segala hal yang akan dikerjakan, seperti mengapa, bagaimana, dimana suatu kegiatan akan

---

<sup>19</sup> S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar...*, hlm. 13-14.

dilaksanakan, serta siapa yang terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, perencanaan dirumuskan untuk menjawab lima “w” dan 1 “h” (*what, when, where, who, why, dan how*).<sup>20</sup>

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi merumuskan bahwa perencanaan pendidikan adalah suatu proses untuk menetapkan tujuan, menyediakan fasilitas dan lingkungan tertentu, dan mengidentifikasi prasyarat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menetapkan cara yang efektif dan efisien dalam usaha membentuk manusia agar memiliki kompetensi individual dan sosial secara maksimal.

Pada hakikatnya, perencanaan pendidikan ialah proses pemikiran yang sistematis dan analisis rasional (mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, siapa pelaksananya, mengapa hal itu harus dilakukan, dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan?) untuk meningkatkan mutu pendidikan agar lebih efektif dan efisien, sehingga proses pendidikan dapat memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Perencanaan pendidikan memuat beberapa model yang patut diketahui, antara lain sebagai berikut:

- a) Model perencanaan komprehensif, digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, dan berfungsi sebagai patokan dalam menjabarkan rencana-rencana yang lebih spesifik ke arah tujuan-tujuan yang lebih luas.
- b) Model target *setting*, diperlukan dalam upaya untuk melaksanakan proyeksi atau memperkirakan tingkat perkembangan dalam kurun waktu tertentu, analisis

---

<sup>20</sup> *Ibid.*, hlm. 15.

demografis, memproyeksikan jumlah siswa terdaftar, dan kebutuhan tenaga kerja.

c) Model *casting* (pembiayaan) dan keefektifan biaya, dipakai untuk menganalisis proyek-proyek dalam kriteria efisiensi dan efektivitas ekonomis. Penggunaan model *casting* ini dalam dunia pendidikan didasarkan pada pertimbangan bahwa pendidikan itu tidak terlepas dari masalah pembiayaan. Dengan sejumlah biaya yang dikeluarkan selama proses pendidikan, diharapkan dalam kurun waktu tertentu dapat memberikan *benefit* tertentu.

d) Model PPBS (*Planning, Programming, dan Budgeting System*) yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai Sistem Perencanaan, Penyusunan Program dan Penganggaran (SP4). Penerapannya hanya dimungkinkan terhadap masalah-masalah yang kompleks. Demikian juga dalam perencanaan pendidikan, untuk menerapkan metode ini harus memperhatikan masalah-masalah pokok pendidikan, yaitu: (1) cara menentukan prioritas dan fungsi sistem pendidikan serta sub sistemnya; (2) memilih cara terbaik dalam mencapai tujuan dan fungsi; (3) mencari perbandingan sumber daya yang dimiliki masyarakat yang dapat dialokasikan untuk pendidikan daripada untuk keperluan yang lain; (4) sistem pembiayaan pendidikan dilakukan dan didistribusikan ke masyarakat, dan siapa saja yang membiayai pendidikan; (5) cara mengalokasikan seluruh sumber daya pendidikan untuk masing-masing jenis dan komponen pendidikan.<sup>21</sup>

Dengan memperhatikan segala permasalahan pokok dalam dunia pendidikan, tanpa mengabaikan konsep dasar dan metode-

metode atau langkah-langkah perencanaan, diharapkan dalam

---

<sup>21</sup> Imam Satibi, *Manajemen Strategik Pengembangan Unggulan Vocational School*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2016), hlm. 32.

perencanaan pendidikan dapat berjalan dengan baik, efektif, dan efisien, sehingga dapat mendukung dan mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Keberhasilan proses pelaksanaan rencana, selain tergantung kepada ketepatan penyusunannya, juga akan ditentukan oleh fungsi-fungsi manajemen pendidikan berikutnya, yaitu pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

## **2) Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengorganisasian merupakan proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi.<sup>22</sup>

Dalam pengorganisasian terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan, diantaranya sebagai berikut:

- a) Menentukan tugas-tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b) Membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perorangan atau kelompok.
- c) Menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien (departementalisasi).
- d) Menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis.
- e) Melakukan monitoring dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan serta meningkatkan efektivitas.

Dalam pengorganisasian, pembagian tugas seyogyanya disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian orang yang memegang tugas. Misalnya dalam pendidikan pembagian tugas

---

<sup>22</sup> S. Shoimatul Ula, *Buku Pintar...*, hlm. 19.

guru dalam bidang studi yang diajarkan harus sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya.<sup>23</sup>

### **3) Pengarahan (*Actuating/Directing*)**

Pengarahan (*directing*) ditujukan untuk membimbing bawahan agar menjadi pegawai (staf) yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta dapat bekerja secara efektif dan maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Pada dasarnya pengarahan berkaitan dengan beberapa hal sebagai berikut:

- a) Motivasi, merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung prestasi kerja. Oleh karena itu pemimpin atau manajer harus memahami motivasi semua anak buahnya sehingga dapat mendorong mereka untuk bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah/madrasah selaku pemimpin tertinggi di sekolah/madrasah sudah selayaknya memahami dan memberi motivasi kepada semua anak buahnya, sebab hal ini akan menjadi kunci agar mereka bekerja lebih efektif.
- b) Komunikasi, merupakan proses penyampaian pesan dari seseorang atau kelompok kepada orang lain. Manajer atau pemimpin harus berkomunikasi dengan bawahannya. Demikian juga dalam bidang pendidikan, kepala sekolah/madrasah harus menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh staf dan lingkungan sekolah/madrasah demi tercapainya efisiensi dan efektivitas pendidikan.

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, hlm. 19-20.

c) Dinamika kelompok, baik formal maupun informal. Kelompok formal dibentuk untuk mengerjakan tugas-tugas yang diperlukan, sedangkan kelompok informal terbentuk karena adanya kepentingan karyawan (*interest group*) dan persahabatan (*friendship group*). Manajer atau pemimpin harus mengarahkan dan mengefektifkan kelompok-kelompok tersebut agar dapat mendukung peningkatan pencapaian tujuan organisasi.

d) Kepemimpinan, sangat berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan hubungan antarmanusia. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan diemban kepala sekolah/madrasah, yang syarat minimalnya harus mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas serta dalam membina hubungan baik dengan semua personal sekolah/madrasah. Syarat-syarat secara terperinci dapat dirumuskan sesuai kebutuhan sekolah/madrasah. Dalam menyusun syarat-syarat tersebut kepala sekolah/madrasah sebaiknya tidak hanya melibatkan *share holder* sekolah/madrasah, tetapi juga *stake holder* yang lain.<sup>24</sup>

#### **4) Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan sangat diperlukan untuk melihat dan mengevaluasi sejauh mana hasil yang telah tercapai. Istilah pengawasan dapat diartikan atau disamakan dengan “pengendalian” yang diperlukan untuk memastikan bahwa suatu aktivitas atau kegiatan dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Secara umum, proses pengawasan terdiri dari tiga tahap sebagai berikut:

a) Menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan (*standard performance*), merupakan suatu pernyataan mengenai kondisi-

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 33-34.

kondisi yang terjadi apabila suatu pekerjaan dilakukan dengan memuaskan. Penentuan standar mencakup kriteria untuk semua lapisan pekerjaan (*job performance*). Umumnya standar pelaksanaan pekerjaan terhadap suatu aktivitas menyangkut kriteria tertentu, seperti ongkos, waktu, kuantitas, dan kualitas.

b) Pengukuran hasil atau pelaksanaan pekerjaan, dilakukan berkesinambungan, *repetitive*, dengan frekuensi aktual yang bergantung kepada jenis aktivitas yang sedang diukur.

c) Menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar dan rencana. Dalam hal ini seorang manajer harus membandingkan hasil yang telah diukur dengan target atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika hasilnya sudah sesuai dengan standar, maka manajer atau pemimpin dapat berasumsi bahwa segala sesuatunya telah berjalan terkendali. Namun, apabila kondisinya di bawah standar, maka perlu diambil tindakan perbaikan dengan mengadakan perubahan terhadap satu atau beberapa aktivitas sebelumnya.

Agar pengawasan pendidikan dapat berfungsi dengan efektif, beberapa hal berikut harus diperhatikan:

a) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan dan kriteria yang digunakan dalam sistem pendidikan, yaitu relevansi, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.

b) Standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan.

c) Pengawasan hendaknya disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi atau lembaga pendidikan.

d) Kuantitas pengawasan harus dibatasi, artinya jika pengawasan terhadap karyawan terlalu sering ada kecenderungan mereka kehilangan otonomi. Hal ini dapat menimbulkan persepsi bahwa pengawasan itu sebagai pengekangan.



e) Sistem pengawasan harus dikemudikan dan dikontrol, artinya pengawasan menunjukkan waktu sebuah tindakan korektif harus diambil.

f) Pengawasan hendaknya mengacu kepada tindakan perbaikan, artinya tidak hanya mengungkap penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan, tetapi juga penyediaan alternatif perbaikan sekaligus menentukan tindakan perbaikan.

g) Pengawasan hendaknya mengacu pada prosedur pemecahan masalah, yaitu menemukan masalah, menemukan penyebab, membuat rancangan penanggulangan, melakukan perbaikan, mengecek hasil perbaikan, dan mencegah timbulnya masalah yang serupa.<sup>25</sup>

### **3. Manajemen Mutu Pendidikan**

#### **a. Pengertian Manajemen Mutu Pendidikan**

Mutu pendidikan merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin untuk menghasilkan luanan yang memiliki mutu yang baik, yaitu peserta didik yang memiliki kekuatan spiritual keagamaan, akhlak mulia, pengendalian diri, kecerdasan, kepribadian, serta keterampilan yang diperlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan juga negara sehingga di kemudian hari dapat memainkan peranan hidup secara tepat.<sup>26</sup>

Manajemen mutu pendidikan merupakan suatu usaha mencapai mutu pendidikan dengan mengelola dan mendayagunakan segala sumber daya pendidikan. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu input, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan

bermutu apabila siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila

---

<sup>25</sup> *Ibid.*, hlm. 34-35.

<sup>26</sup> Abdul Choliq, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam*, (Semarang: Rafi Sarana Perkasa, 2015.), hlm. 196.

mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, menyenangkan dan bermakna. *Output* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan nonakademik siswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji yang diterima wajar, semua pihak mengakui kehambatan lulusan dan merasa puas.<sup>27</sup>

#### **b. Prinsip dan Komponen dalam Manajemen Mutu Pendidikan**

Pada hakekatnya manajemen mutu menunjuk pada manajemen mutu terpadu. Keterkaitan erat antara keduanya adalah bahwa tujuan manajemen mutu baru dapat terwujud atau berhasil apabila dilaksanakan secara totalitas/atau terpadu. Dengan demikian prinsip- prinsip yang diberlakukan maupun komponen-komponen yang terdapat pada manajemen mutu terpadu berlaku pula bagi manajemen mutu.

Terdapat empat prinsip dalam manajemen mutu pendidikan berikut ini.

##### 1) Kepuasan Pelanggan

Dalam manajemen mutu total diperlukan konsep tentang mutu dan pelanggan. Mutu tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi mutu tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu meliputi pelanggan internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan.

##### 2) Respek terhadap setiap orang

Di sekolah/madrasah setiap personel sekolah/madrasah dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian warga sekolah/madrasah merupakan

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, hlm. 197.

sumber daya sekolah/madrasah yang paling berharga. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk berperan serta dalam pengambilan keputusan.

### 3) Manajemen berdasarkan fakta

Sekolah/madrasah bermutu berorientasi pada fakta, yakni setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan pada data-data dan bukan berdasarkan pada perasaan. Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal ini, pertama prioritisasi yaitu suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan. Oleh karena itu, berdasarkan data sekolah/madrasah dapat memfokuskan usahanya pada situasi atau kegiatan tertentu yang dianggap paling penting. Konsep kedua, variasi atau vitabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

### 4) Perbaikan berkesinambungan.

Untuk mencapai kesuksesan setiap sekolah/madrasah harus melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku di sini adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.<sup>28</sup>

Terdapat sepuluh komponen dalam manajemen mutu pendidikan berikut ini.

---

<sup>28</sup> *Ibid.*, hlm. 198-200.

1) Fokus pada kepuasan pelanggan

Dalam manajemen mutu pendidikan, pelanggan internal maupun eksternal merupakan driven. Pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas lulusan, proses dan lingkungan yang berkaitan dengan lulusan atau jasa. Selanjutnya pelanggan eksternal menentukan kualitas lulusan atau jasa yang disampaikan kepada mereka.

2) Obsesi terhadap kualitas.

Dalam manajemen mutu pendidikan, pelanggan internal maupun pelanggan eksternal menentukan kualitas sehingga dengan kualitas yang ditetapkan, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau bahkan melebihi apa yang ditentukan oleh mereka.

3) Pendekatan ilmiah,

Dalam manajemen mutu pendidikan, pendekatan ilmiah sangat diperlukan terutama dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain, sehingga data diperlukan dan digunakan dalam menyusun patok duga, memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4) Komitmen jangka panjang.

Manajemen mutu pendidikan merupakan paradigma baru dalam usaha organisasi sekolah/madrasah sehingga diperlukan budaya yang abru pula dalam organisasi tersebut, maka komitmen jangka panjang dalam melakukan perubahan budaya agar penerapan manajemen mutu pendidikan dapat berjalan dengan sukses sangat dibutuhkan.

5) Kerja sama tim (*teamwork*).

Dalam manajemen mutu pendidikan, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar guru maupun dengan lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6) Perbaikan sistem secara berkesinambungan.

Dalam manajemen mutu pendidikan, setiap produk baik yang berbentuk lulusan maupun jasa yang dihasilkan dengan

memanfaatkan proses-proses tertentu dalam sistem, karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas lulusan yang dihasilkan semakin meningkat.

7) Pendidikan dan pelatihan.

Dalam manajemen mutu pendidikan, sekolah/madrasah tidak boleh menutup mata bahwa pendidikan dan pelatihan bagi setiap anggota organisasi sangat penting.

8) Kebebasan yang terkendali.

Dalam manajemen mutu pendidikan perlu melibatkan dan memberdayakan segwenap anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sangatlah penting. Hal tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang telah dibuat bersama. Namun demikian kebebasan yang terbentuk itu merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dengan baik.

9) Kesatuan umum

Dalam manajemen mutu pendidikan, organisasi atau sekolah harus mempunyai kesatuan tujuan.

10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan guru dan staf tata usaha Dalam manajemen mutu pendidikan, keterlibatan guru dan staf tata usaha merupakan hal yang penting.<sup>29</sup>

#### **4. Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah**

Implementasi manajemen mutu pendidikan madrasah dalam mengemban tugasnya untuk tetap menjaga dan meningkatkan kualitas sumber daya harus memperhatikan berbagai komponen dan strategi, sebagaimana model yang dikemukakan oleh Edward Deming dalam buku Nasution yang mengajukan penggunaan SPC (*Statistical Process Control*) agar lembaga pendidikan dapat membedakan penyebab sistematis dan penyebab khusus dalam menangani kualitas. Deming berkeyakinan bahwa

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, hlm. 201.

perbedaan atau variasi merupakan suatu fakta yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan organisasi.<sup>30</sup>

Dalam rangka implementasi manajemen mutu madrasah ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh manajer atau kepala sekolah, yaitu membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Disinilah letak pentingnya dikembangkan faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang didalam institusi pendidikan. Dalam organisasi nonprofit seperti dalam industri jasa semisal organisasi pendidikan juga memiliki beberapa dimensi pokok yang menjadi penentu kualitas penyelenggara dalam industry jasa. Pertama, keandalan (*Reliability*) yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan tepat waktu, akurat dan memuaskan. Kedua, daya tangkap (*Responsiveness*), yaitu kemampuan para pendidik dan tenaga kependidikan untuk membantu peserta didik dalam memberikan pelayanan dengan tanggap. Ketiga, jaminan (*Assurance*) mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan respek terhadap pelanggan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para pendidik dan tenaga kependidikan; bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Keempat, empati meliputi kemudahan dalam melakukan para pelanggan. Kelima bukti langsung (*Tangibles*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, tenaga pendidik dan kependidikan dan sasaran komunikasi, Kelima dimensi diatas berdasarkan tingkatan reatifnya dimata pelanggan, pelanggan menggunakan dimensi-dimensi tersebut untuk menilai kualitas jasa pada sebuah organisasi pendidikan. Dari sinilah implementasi manajemen mutu madrasah diperhitungkan kinerjanya sehingga dapat dinilai apakah mutu madrasah tersebut sudah atau belum bermutu. Ini hanya salah satu gambaran mutu dalam sebuah lembaga pendidikan.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ridwan Abdullah Sani, dkk., *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), hlm. 11.

<sup>31</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm.167-168).

## **B. Penelitian yang Relevan**

Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan, diantaranya karya Ajeng Wigati (2019), Warso (2017), Abdurrachman (2016), dan Sugeng (2017).

### **1. Penelitian Ajeng Wigati (2019)**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*kualitatif research*). Sumber data yang digunakan, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui metode: (a) wawancara (*interview*) semi terstruktur; (b) observasi (*observation*); dan (c) dokumentasi. Pengecekan keabsahan data penelitian menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi yang digunakan peneliti yaitu triangulasi sumber. Teknik analisa data menggunakan model Miles dan Huberman yang terangkum dalam pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), kesimpulan dan verifikasi data (*conclusion drawing dan verifying*). Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: (a) perencanaan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung mengacu pada 8 standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan Pemerintah sesuai dengan undang-undang; (b) pelaksanaan mutu madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung diadakan oleh kemenag dari tingkat Kota, Provinsi sampai pusat sesuai dengan Standar Operating Prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya; (c) evaluasi mutu madrasah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung diadakan oleh pihak Madrasah, pelaksanaan evaluasi secara rutin, yakni: pemeriksaan pemantauan harian yang dilakukan oleh pimpinan Madrasah, pemantauan masukan dari wali murid melalui komite, pemeriksaan pemantauan melalui monitoring mingguan oleh pengawasa Madrasah, evaluasi bulanan oleh Kamad dan Ka. TU, serta monitoring Penmad Kota, serta penilaian tahunan melalui PKG dan pemeriksaan IRJEN. (d) hasil atau tindak lanjut mutu madrasah

di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yakni tindak lanjut dari segala kekurangan evaluasi akan diadakan perbaikan secara maksimal.<sup>32</sup>

Penelitian tersebut di atas memaparkan tentang implementasi manajemen mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2

Bandar Lampung dengan tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjutnya sedangkan penelitian yang penulis lakukan memaparkan tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen melalui tahapan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*). Perbedaan lainnya adalah lebih banyaknya informan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi: Kepala Madrasah, seluruh Wakil Kepala Madrasah (Kesiswaan, Kurikulum, Humas, Sarana Prasarana), Ketua Tata Usaha, Ketua Komite Madrasah, Ketua OSIS, juga guru Bimbingan Konseling.

## 2. Penelitian Warso (2017)

Tujuan dari penelitian ini adalah: untuk menganalisis pengendalian mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kebumen. Penelitian ini merupakan deskriptif-kualitatif dengan jenis penelitian lapangan, dengan fokus penelitiannya adalah pengendalian mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kebumen. Metode pengumpulan datanya: (a) observasi; (b) wawancara; (c) dokumentasi. Adapun teknik analisa datanya adalah dengan teknik deskriptif-kualitatif, dengan langkah-langkah: (a) reduksi data; (b) penyajian data; (c) penarikan kesimpulan penelitian; (d) verifikasi; dan (e) penarikan kesimpulan/temuan akhir. Pengecekan keabsahan datanya menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengendalian mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kebumen

meliputi pengendalian unsur: input, proses dan output. Pengendalian input

---

<sup>32</sup> Ajeng Wigati. "Implementasi Manajemen Mutu Madrasah di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Bandar Lampung," (Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019).



dilakukan terhadap unsur-unsur: (a) visi, misi, dan tujuan; (b) kurikulum; (c) pendidik dan tenaga kependidikan; (d) peserta didik; (e) sarana dan prasarana; (f) dana/pembiayaan; (g) regulasi satuan pendidikan; (h) organisasi; (i) administrasi; (j) peran serta masyarakat; dan (k) budaya satuan pendidikan. Pengendalian proses dilakukan terhadap kegiatan: (a) pengajaran; (b) pelatihan, (c) bimbingan; (d) evaluasi; (e) ekstrakurikuler; dan (e) pengelolaan pendukung pembelajaran. Selanjutnya pengendalian output dilakukan terhadap: (a) output akademik; (b) output non akademik; (c) angka mengulang; (d) angka putus sekolah; dan (e) durasi sekolah. Pengendalian mutu pendidikan di MI Negeri 1 Kebumen mampu membawa lulusannya mendekati pada profil yang diharapkan stakeholders, tanggapan stakeholders terhadap lulusan sangat baik, dan mutu lulusan telah mampu bersaing dengan sekolah/madrasah lain.<sup>33</sup>

Penelitian tersebut di atas memaparkan tentang pengendalian mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kebumen meliputi pengendalian unsur input, proses dan output, sedangkan penelitian yang penulis lakukan memaparkan tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen melalui tahapan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*). Perbedaan lainnya adalah lebih banyaknya informan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi: Kepala Madrasah, seluruh Wakil Kepala Madrasah (Kesiswaan, Kurikulum, Humas, Sarana Prasarana), Ketua Tata Usaha, Ketua Komite Madrasah, Ketua OSIS, juga guru Bimbingan Konseling.

### 3. Penelitian Abdurachman (2016).

Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan Total Quality Management di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, training dan pelatihan, serta evaluasi. Penelitiannya merupakan deskriptif-kualitatif dengan jenis

---

<sup>33</sup> Warso, "Pengendalian Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kebumen," (Tesis Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017).

penelitian lapangan. Metode pengumpulan datanya melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun teknik analisa datanya adalah dengan teknik deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian ini: (a) tahapan pelaksanaan Total Quality Management di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap pada dasarnya menggunakan sistem *bottom-up*, transparan (*open management*) dan akuntabilitas serta memberdayakan seoptimal mungkin para pelaksana pendidikan MAN Cilacap dan bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam rangka untuk meningkatkan mutu layanan serta meningkatkan mutu pendidikan. Adapun tahapan-tahapan tersebut adalah dari mulai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, training dan pelatihan, serta evaluasi. (b) Upaya peningkatan mutu pendidikan dilakukan melalui spiritualisasi pendidikan. Upayanya dengan meningkatkan mutu guru dan karyawan melalui penugasan untuk mengikuti workshop serta pelatihan dengan bekerjasama antara MAN Cilacap dengan pemerintah baik Departemen Agama maupun Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten. (c) Hasil implementasi Total Quality Management: merespon keinginan-keinginan pelanggan untuk dipenuhi, memperbaiki layanan pada pelanggan, penggunaan biaya yang efisien, mampu mengedepankan “pelayanan” seluruh guru dan karyawan, memberikan layanan yang baik bagi siswanya, masyarakat madrasah, BP3 dan orang tua wali murid serta masyarakat lingkungannya, menciptakan kualitas Sumber Daya Insani. (d) Hambatan-hambatan: masih adanya Sumber Daya Insani yang belum berkualitas, belum optimal fungsi-fungsi manajemennya, visi dan misinya juga belum jelas.<sup>34</sup>

Penelitian tersebut di atas memaparkan tentang pelaksanaan Total Quality Management di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, training dan pelatihan, serta evaluasi di jenjang madrasah aliyah, sedangkan penelitian yang penulis

---

<sup>34</sup> Abdurachman, “Pelaksanaan Total Quality Management di Madrasah Aliyah Negeri Cilacap,” (Tesis Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017).

lakukan di jenjang madrasah tsanawiyah yaitu memaparkan tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen melalui tahapan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*). Perbedaan lainnya adalah lebih banyaknya informan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi: Kepala Madrasah, seluruh Wakil Kepala Madrasah (Kesiswaan, Kurikulum, Humas, Sarana Prasarana), Ketua Tata Usaha, Ketua Komite Madrasah, Ketua OSIS, juga guru Bimbingan Konseling.

#### 4. Penelitian Sugeng (2017).

Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen serta menganalisis kendala dan solusi dalam implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian dilakukan di MTs Negeri Sragen, pada bulan Agustus sampai November 2016. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan Waka Sarana Prasarana MTs Negeri Sragen. Adapun informan dalam penelitian adalah guru dan siswa. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan Triangulasi data dan Triangulasi sumber. Teknik analisis data menggunakan metode interaktif, pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitiannya diketahui bahwa (1) implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen dilakukan dengan Perencanaan Sarana dan Prasarana (*Planing*), yaitu rapat koordinasi madrasah, penetapan program madrasah, serta penetapan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. Pengorganisasian Sarana dan Prasarana (*Organizing*) meliputi pengaturan struktur organisasi pengelola sarana dan prasarana, pembagian tugas kerja/job deskripsi, pengaturan alat dan bahan praktek, serta pengaturan kegiatan praktek. Pelaksanaan Pengelolaan Sarana dan Prasarana (*Actuating*) berupa

pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana. Pengontrolan Sarana dan Prasarana (*Controlling*) dilakukan dengan inventarisasi. (2) Kendala pengelolaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Sragen adalah tempat penyimpanan membutuhkan dana untuk dilakukan perluasan maupun perbaikan, kurangnya tenaga administrasi khususnya untuk pengelolaan sarana dan prasarana dan MTs Negeri Sragen masih mengalami kekurangan tenaga administrasi. Pemecahan masalah anggaran dengan cara mengoptimalkan keterbatasan tenaga ini adalah lebih jeli dalam penentuan skala prioritas sesuai dengan anggaran yang ada. Masalah tenaga pendidik maupun kependidikan yang dihadapi madrasah yaitu dengan mengikutsertakan tenaga yang ada dalam kursus atau diklat secara resmi dari dinas maupun luar agar supaya dapat mengoptimalkan kinerjanya.<sup>35</sup>

Penelitian tersebut di atas hanya khusus memaparkan tentang implementasi manajemen sarana dan prasarana dalam peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Sragen, sedangkan penelitian yang penulis lakukan lebih luas, tidak hanya memaparkan manajemen sarana prasarana pendidikan tetapi memaparkan secara umum tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen melalui tahapan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating/directing*), dan pengawasan (*controlling*). Perbedaan lainnya adalah lebih banyaknya informan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi: Kepala Madrasah, seluruh Wakil Kepala Madrasah (Kesiswaan, Kurikulum, Humas, Sarana Prasarana), Ketua Tata Usaha, Ketua Komite Madrasah, Ketua OSIS, juga guru Bimbingan Konseling.

---

<sup>35</sup> Sugeng, "Implementasi Manajemen Sarana Prasarana dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Sragen," (Tesis Manajemen Pendidikan Islam Insitut Agama Islam Negeri Surakarta, 2017).

## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang lebih mengutamakan pemahaman makna tindakan manusia dalam saling tindaknya dengan sesama anggota masyarakat daripada penggunaan statistika berupa angka-angka. Dalam pendekatan ini, ada atau tidaknya suatu atribut dalam suatu analisis isi lebih penting daripada frekuensi atau bilangan yang diberikan kepada atribut tersebut, karena yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif adalah ingin menggambarkan realita empirik di balik fenomena secara mendalam, rinci, dan tuntas.<sup>36</sup> Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan untuk memperoleh jawaban atau informasi secara mendalam tentang pendapat dan perasaan seseorang yang memungkinkan untuk mendapatkan hal-hal yang tersirat tentang sikap, kepercayaan, motivasi dan perilaku individu.<sup>37</sup>

Penelitian ini merupakan penelitian *deskriptif analitik*, yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, atau kejadian yang terjadi secara sistemik/menyeluruh dan sistematis, untuk kemudian dilakukan analisis isi terhadap temuan-temuan yang ada guna menjawab rumusan masalah penelitian.<sup>38</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat diketahui bahwa pendekatan kualitatif digunakan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang masalah penelitian. Kaitannya dengan penelitian ini, pendekatan kualitatif dilakukan untuk mengetahui manajemen mutu

---

<sup>36</sup> Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2015), hlm. 8, 95.

<sup>37</sup> H.J. Waluyo, *Penelitian Kualitatif*, (Surakarta: Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret, 2016), hlm. 18.

<sup>38</sup> Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan ...*, hlm. 86.

pendidikan di MTs N 1 Kebumen, yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya.

### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di MTs N 1 Kebumen mulai Desember 2019 sampai dengan bulan Maret 2020. Diambilnya MTs N 1 Kebumen menjadi tempat penelitian dikarenakan prestasi siswanya sangat menonjol dengan berbagai keunggulan kompetitif serta mampu bersaing bahkan melebihi sekolah umum.

### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah 9 *informan* yang mempunyai kompetensi dengan penelitian yang dilakukan, yaitu:

1. Kepala MTs N 1 Kebumen (Muhamad Siswanto, M.Pd.I.), guna mendapatkan data umum tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1

Kebumen berupa: perencanaan visi-misi madrasah, standar mutu pendidikan, pengembangan kurikulum, peningkatan capaian nilai UN, peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta pengadaan kelengkapan sarana prasarana pembelajaran. Selain itu juga guna memperoleh data pengorganisasian dari perencanaan pendidikan yang telah dilakukan, pengarahannya, serta pengawasannya.

2. Waka Kurikulum MTs N 1 Kebumen (Salim Wazdy, S.Ag., M.Pd.), guna memperoleh data-data manajemen mutu pendidikan di MTsN 1 Kebumen, khususnya yang berhubungan dengan masalah-masalah yang berkaitan dengan perencanaan pengembangan kurikulum. Selain itu juga guna konfirmasi dan melengkapi data hasil wawancara yang telah ada, misalnya tentang visi-misi madrasah, peningkatan capaian UN, peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, dan tentang masalah standar mutu pendidikan,

3. Waka Humas MTs N 1 Kebumen (H.M. Ja'far Muzakir, S.Pd.), guna konfirmasi dan pelengkap data-data yang diperoleh dari informan lainnya,

misalnya tentang pelaksanaan visi misi madrasah, tentang peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan lainnya.

4. Waka Sarana Prasarana MTs N 1 Kebumen (Drs. Sulman), guna memperoleh data-data manajemen mutu pendidikan di MTsN 1 Kebumen, khususnya yang berhubungan dengan peningkatan sarana prasarana pendidikan.

5. Waka Kesiswaan MTs N 1 Kebumen (Taufiqurrohman, S.Pd.), guna memperoleh data-data manajemen mutu pendidikan di MTsN 1 Kebumen, khususnya yang berhubungan dengan kesiswaan seperti masalah peningkatan capaian nilai UN siswa.

6. Ketua Tata Usaha MTs N 1 Kebumen (H. Mahmudi, S.H.I.), guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah, misalnya tentang masalah pengadaan sarana prasarana pembelajaran di madrasah.

7. Ketua Komite MTs N 1 Kebumen (Ashar Muhamadi, M.Ag.) guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen.

8. Ketua Osis MTs N 1 Kebumen (Muhammad Iqbal) guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen

9. Guru Bimbingan dan Konseling (Akhmad Syahdi, S.Pd.) guna melengkapi data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen misalnya tentang pelaksanaan visi misi madrasah kaitannya dengan perilaku siswa di madrasah.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data penelitian tentang manajemen mutu pendidikan di MTs N 1 Kebumen dilakukan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi, dilengkapi dokumentasi.

## 1. Wawancara Mendalam

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis berlandaskan kepada tujuan penyelidikan. Sepihak artinya menerangkan tingkat kepentingan antara *interviewer* dan *interviewee*, sedangkan penyelidikan merupakan kegiatan penelitian yang bertujuan mengontruksi orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, keperdulian dan lain-lain.<sup>39</sup>

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur atau sering juga disebut dengan wawancara mendalam, wawancara intensif, wawancara kualitatif, dan wawancara terbuka (*openended interview*). Wawancara mendalam mirip dengan percakapan informal. Metode ini bertujuan untuk memperoleh bentuk-bentuk tertentu informasi dari semua responden, tetapi susunan kata dan urutannya disesuaikan dengan ciri-ciri setiap responden. Wawancara mendalam bersifat luwes, susunan pertanyaan dan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara, termasuk karakteristik sosial-budaya (agama, suku, gender, usia, tingkat pendidikan, dan lain sebagainya).<sup>40</sup>

Wawancara mendalam dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dengan cara tanya jawab dengan informan secara langsung menggunakan alat bantu. Alat bantu tersebut berupa *ancer-ancer* yang akan ditanyakan sebagai catatan. Selain itu untuk memaksimalkan hasil wawancara peneliti menggunakan alat bantu berupa *voice recorder*, serta alat tulis untuk menuliskan jawaban yang diterima. *Ancer-ancer* ini disebut dengan pedoman wawancara (*interview guide*).<sup>41</sup> Pedoman

---

<sup>39</sup> Arief Subyantoro dan F.X. Suwanto, *Metode & Teknik Penelitian Sosial*, (Yogyakarta: Andi, 2018), hlm. 70-71.

<sup>40</sup> *Ibid.*, hal. 71.

<sup>41</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), hal. 136.



wawancara ini merupakan alat bantu, maka disebut juga instrumen pengumpulan data. Guna memperoleh data dari informan, peneliti menyusun pedoman wawancara dalam bentuk daftar pertanyaan wawancara yang disusun secara sistematis. Pedoman ini dibuat sebelum kegiatan wawancara dilaksanakan dan berfungsi sebagai panduan selama wawancara berlangsung sehingga dapat berjalan lancar sehingga peneliti dapat menggali dan menemukan secara detail data yang diperlukan.

## **2. Observasi**

Observasi sebagai teknik pengumpulan data artinya pengamatan dan pencatatan secara sistemik terhadap berbagai gejala yang tampak pada objek penelitian.<sup>42</sup> Metode ini dipakai untuk menunjuk kepada penelitian (*riset*) yang dicirikan adanya interaksi sosial yang intensif antara sang peneliti dengan masyarakat yang diteliti.

Dalam melakukan observasi partisipasi, peneliti menggunakan buku catatan kecil dan alat perekam suara dan gambar (*tape recorder*, foto digital, dan kamera video) untuk memaksimalkan hasil observasi. Buku catatan diperlukan untuk mencatat hal-hal penting yang ditemui selama pengamatan, sedangkan alat perekam digunakan untuk mengabadikan beberapa momen yang relevan dengan fokus penelitian.

## **3. Dokumentasi**

Dokumentasi adalah bahan tertulis ataupun film lain dari record yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik.<sup>43</sup>

Dokumentasi ini dilakukan untuk merekam pembicaraan dan juga dapat merekam suatu perbuatan yang dilakukan oleh responden pada saat wawancara.<sup>44</sup> Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.<sup>45</sup>

---

<sup>42</sup> *Ibid.*, hal. 234.

<sup>43</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2018), hal. 243.

<sup>44</sup> M. Nazir, *Metode Penelitian*, (Bandung: Ghalia Indonesia, 2015), hal. 73.

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hal. 232.

## E. Uji Keabsahan Data

Dalam melakukan penelitian kualitatif atau naturalistik, instrument penelitian adalah peneliti sendiri. Oleh sebab itu sangat mungkin terjadi *going native* dalam pelaksanaan penelitian atau kecondongpurbasangkaan (bias). Maka untuk menghindari terjadinya hal seperti itu, disarankan untuk adanya pengujian keabsahan data (*credibility*).<sup>46</sup>

Kredibilitas data adalah upaya peneliti untuk menjamin kesahihan data dengan mengkonfirmasi antara data yang diperoleh dengan objek penelitian. Tujuannya adalah untuk membuktikan bahwa apa yang diamati peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dan sesuai dengan apa yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian.<sup>47</sup>

Kriteria kredibilitas data digunakan untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca pada umumnya maupun subjek penelitian. Untuk menjamin kesahihan data, ada beberapa teknik pencapaian kredibilitas data, seperti: (1) perpanjangan keikutsertaan dalam penelitian, (2) ketekunan pengamatan dan (3) melakukan triangulasi (dengan sumber, teori dan metode).

Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan uji kredibilitas dengan melakukan triangulasi. Triangulasi merupakan suatu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan data lain yang di luar data itu, gunanya untuk pengecekan atau pembandingan terhadap data yang telah diperoleh. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.<sup>48</sup>

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi dengan sumber, yaitu membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal tersebut dapat dicapai dengan jalan:

---

<sup>46</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, hal. 103.

<sup>47</sup> Arief Subyantoro dan F.X. Suwanto, *Metode & Teknik ...*, hlm. 74.

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, hal. 325.

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang di katakan orang di depan umum dengan apa yang di katakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada , orang pemerintahan.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.<sup>49</sup>

## **F. Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif. Menurut Bogdan analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceriterakan kepada orang lain, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Aktivitas dalam analisis data yang dilakukan meliputi *data reduction*, *data display* and *conclusion drwaing/ verification*.<sup>50</sup>

1. *Data reduction* atau reduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.
2. *Display data* atau penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Penyajian data

---

<sup>49</sup> Lexy J. Moleong, *Medologi Penelitian ...*, hal. 216.

<sup>50</sup> *Ibid.* ,hal. 365.

dalam penelitian kualitatif yang paling sering digunakan adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. *Conclusion drawing/verification* atau penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah ketiga dalam analisis data. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan makna berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian ...*, hal. 348.

