

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DALAM MEMAJUKAN
MADRASAH BERPRESTASI DI (MI) TARBIYATUL
HASANAH PADANG KAMAL KEC. PULAU MERBAU KAB.
MERANTI RIAU**



TESIS

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

Oleh :

Ibnu Hajar
NIM : 1910548

**SEKOLAH PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM
NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2021**

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 dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (Mi) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau”

Yang ditulis oleh :

Nama	: Ibnu Hajar
NIM	1910548
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2020-2021

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

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 07 Maret 2021

Pembimbing



Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I,
NIDN. 2131038501

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul : Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (Mi) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Rabu
Tanggal : 07 April 2021
Pukul : 09:00-10:00

Oleh :

Nama : Ibnu Hajar
Nim : 1910548
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang : Fikria Najitama, M.S.I.



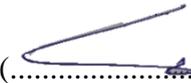
(.....)

Sekretaris Sidang : Faisol, M. Ag.



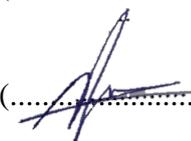
(.....)

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



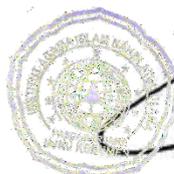
(.....)

Penguji II : Dr. Eliyanto, M. Pd.



(.....)

Kebumen, 07 April 2021
Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,




Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I,
NIDN. 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ibnu Hajar
NIM : 1910548
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, 07 Maret 2021

Yang Membuat Pernyataan,

A 1000 Rupiah postage stamp with a signature over it. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '1000', 'SATU RIBU RUPIAH', and 'METERAI TEMPEL'. The serial number '5A545AJX017204510' is visible at the bottom of the stamp.

Ibnu Hajar

NIM : 1910548

MOTTO

Sistem pendidikan yang bijaksana setidaknya akan mengajarkan kita betapa sedikitnya yang belum diketahui oleh manusia, seberapa banyak yang harus ia pelajari

(Sir Jhon Lubbock)¹

¹ John Lubbock, 1st Baron Avebury, 4th Baronet, PC, DL, FRS, yang juga dikenal sebagai Sir John Lubbock, 4th Baronet dari 1865 sampai 1900, adalah seorang bankir, politikus Partai Liberal, politikus, filantropis, ilmuwan dan polimatik asal Inggris. Wikipedia.

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk :

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Guru-Guruku Sejak Taman Kanak-Kanak Sampai Perguruan Tinggi
3. Ibunda Nur Yani dan Ayahanda Suharto yang tercinta
4. Guru yang menuntun saya mengenal Allah SWT dan Rosul-rosulnya
5. Guru yang mengajarkan saya tatacara beribadah
6. Guru yang mengajarkan saya bisa membaca huruf hijaiyah sampai bisa membaca Al-Qur'an
7. Guru-guruku sejak Sekolah Dasar sampai Perguruan Tinggi
8. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen

ABSTRAK

Ibnu Hajar, Nim : 1910548. Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Memajukan Madrasah Berprestasi Di (Mi) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau, Tesis, Program Pascasarjana Iainu Kebumen, 2021

Penelitian ini dilatarbelakangi akan pentingnya mutu pendidikan dalam memajukan madrasah berprestasi, Karena mutu pendidikan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu madrasah agar kualitas madrasah semakin meningkat sehingga madrasah dapat berkembang dan diterima oleh segala lapisan masyarakat. Sebagaimana telah diketahui, bahwa dalam rencana strategik untuk mutu perlu dikaji dan diimplemantasikan beberapa konsep yang mendasarinya untuk mutu pendidikan, yakni visi dan misi organisasi, prinsip-prinsip, tujuan, analisis pasar, analisis keadaan diri, rencana lembaga, kebijakan mutu, biaya mutu, evaluasi dan tindak lanjut. Dalam konteks ini, dapat dinyatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan oleh lembaga-lembaga madrasah dituntut untuk mengembangkan dan mengimplementasikan manajemen termasuk perencanaan yang kondusif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu untuk menggambarkan, memaparkan, dan mengungkapkan hasil penelitian mengenai manajemen mutu pendidikan dalam memajukan madrasah berprestasi, dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan mutu pendidikan dengan menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Art*) di MI Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal, sehingga nantinya Manajemen mutu pendidikan dapat berjalan sesuai dengan harapan. Rumusan Masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana perencanaan, pelaksanaan, control, dan perbaikan mutu madrasah dalam mewujudkan madrasah berprestasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dokumen-dokumen mutu pendidikan yang di dalamnya menjelaskan tentang gambaran kerja masing-masing tim manajemen mutu sangat berpengaruh bagi kinerja pegawai (tim manajemen mutu beserta warga madrasah yang lain). Dengan adanya dokumen kegiatan tersebut segala proses pelaksanaan program di madrasah dapat terkendali karena tugas yang dijabarkan sudah jelas. Dalam hal tersebut madrasah MI Tarbiyatul hasanah padang kamal telah memenuhi konsep manajemen yang ada tetapi belum adanya dukungan penuh dari berbagai kalangan masyarakat maupun pemerintah dan komitmen warga madrasah dengan kesadaran penuh untuk sama-sama melaksanakan segala sesuatu yang sudah direncanakan dengan baik.

Kata Kunci : Manajemen Mutu, Madrasah Berprestasi

ABSTRACT

Ibnu Hajar, Nim: 1910548. Management of Quality Education in Advancing Outstanding Madrasahs in (Mi) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Merbau Island Kab. Meranti Riau, Thesis, Postgraduate Program Iainu Kebumen, 2021

This research is motivated by the importance of the quality of education in advancing outstanding madrasahs, because the quality of education is one of the efforts to improve the quality of madrasahs so that the quality of madrasahs can increase so that madrasahs can develop and be accepted by all levels of society. As is well known, in a strategic plan for quality it is necessary to study and implement some of the underlying concepts for educational quality, namely the vision and mission of the organization, principles, objectives, market analysis, self-state analysis, institutional plans, quality policy, quality costs, evaluation and follow-up. In this context, it can be stated that the implementation of education by madrasah institutions is required to develop and implement management including conducive planning.

This study used a descriptive qualitative approach, namely to describe, explain, and reveal the results of research on the quality management of education in promoting high-achieving madrasah, with the type of case study research. Data collection techniques using interviews, observation and documentation. The purpose of this research is to find out how the implementation of the quality of education by using the PDCA cycle (Plan, Do, Check, Act) at MI Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal, so that the management of education quality can run according to expectations. The formulation of the problem in this study is how to plan, implement, control, and improve the quality of madrasahs in realizing high-achieving madrasahs.

The results showed that the education quality documents which describe the work description of each quality management team are very influential on the performance of employees (the quality management team and other madrasah members). With the existence of this activity document, all program implementation processes in madrasah can be controlled because the tasks are clearly defined. In this case, Madrasah MI Tarbiyatul hasanah padang kamal has fulfilled the existing management concept but there is no full support from various circles of society and the government and the commitment of madrasah citizens with full awareness to jointly carry out everything that has been planned properly.

Keywords : Quality Management, Madrasah Achievement

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata Arab-Latin yang dipakai dalam penyusunan Tesis ini berpedoman pada : Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 158/1987 dan 0543b/U/1987 tertanggal, 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	<i>B</i>	-
ت	Tā	<i>T</i>	-
ث	(Ts)	ṡ	s (dengan titik di bawah)
ج	Jīm	<i>J</i>	-
ح	Hā'	(<i>H</i>)	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>Kh</i>	-
د	Dāl	<i>D</i>	-
ذ	Zāl	(<i>z</i>)	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>R</i>	-
ز	Zā'	<i>Z</i>	-
س	Sīn	<i>S</i>	-
ش	Syīn	<i>Sy</i>	-
ص	Sād	(<i>Sh</i>)	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>D</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	ṭ	t (dengan titik di bawah)

ظ	Zā'	Ẓ	z (dengan titik di bawah)
ع	'Aīn	'	Koma terbalik ke atas
غ	Gāīn	(Gh)	-
ف	Fā'	F	-
ق	Qāf	Q	-
ك	Kāf	K	-
ل	Lām	L	-
م	Mīm	M	-
ن	Nūn	N	-
و	Wāwu	W	-
ه	Hā'	H	-
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Yā'	Y	-

B. Konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap

مَاعِدَّة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عَّة	Ditulis	<i>'Iddah</i>

C. Ta' Marbūtah di akhir kata

1. Bila dimatikan ditulis-h

حكمة	Ditulis	<i>Hikmah</i>
جزية	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan, bila kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia, seperti: zakat, shalat dan sebagainya, kecuali bila dihendaki lafal aslinya).

2. Bila *ta' marbūtah* diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua setelah itu terpisah, maka dikutip.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliya'</i>
----------------	---------	---------------------------

3. Bila *ta' marbūtah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dhammah ditulis *t*

زكاة الفطر	Ditulis	<i>Zakāt al-fithr</i>
------------	---------	-----------------------

D. Vokal Pendek

	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
	<i>Kasrah</i>	Ditulis	I
	<i>Dhammah</i>	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

1	<i>Fathah + Alif</i> جاهلية	Ditulis Ditulis	<i>ā</i> <i>Jāhiliyyah</i>
2	<i>Fathah + Ya' mati</i> تأسي	Ditulis Ditulis	<i>ā</i> <i>Tansā</i>
3	<i>Kasrah + Ya' mati</i> كرمي	Ditulis Ditulis	<i>ī</i> <i>Karīm</i>
4	<i>Dhammah + Wawu mati</i> فروض	Ditulis Ditulis	<i>ū</i> <i>Furūd</i>

F. Vokal Rangkap

1	<i>Fathah + Ya' mati</i> بَيْنَكُمْ	Ditulis Ditulis	<i>ai</i> <i>Bainakum</i>
2	<i>Fathah + Wawu mati</i> قَوْل	Ditulis Ditulis	<i>au</i> <i>Qaul</i>

G. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	<i>a'antum</i>
أَعْدَت	Ditulis	<i>u'idat</i>

H. Kata Sandang Alif+Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

الْقُرْآن	Ditulis	<i>al-Qur'an</i>
الْقِيَّاس	Ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *I (el)*-nya.

السَّمَاء	Ditulis	<i>as-samā'</i>
الشَّمْس	Ditulis	<i>asy-syams</i>

I. Penyusunan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi dan pengucapannya.

ذَوِي الْفُرُوض	Ditulis	<i>Zawi al-furūd</i>
أَهْلُ السَّنَةِ	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالْحَمْدُ لِلَّهِ
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ
وَالسَّلَامُ عَلَى
أَسْرَائِيلَ وَإِسْحَاقَ
وَعَلَى آلِهِمْ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ
رَبِّ الْعَالَمِينَ

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Swt atas limpahan rahmat-Nya, serta shalawat dan salam disampaikan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sebagai sosok teladan tunggal dan memiliki akhlak paling mulia, yang diutus untuk membangun sebuah peradaban besar bagi terwujudnya rahmat bagi seluruh alam. Penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Penulis sangat menyadari sepenuhnya bahwa terselesainya penyusunan tesis ini adalah berkat dorongan, arahan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Melalui kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. H. Iman Satibi, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, sekaligus selaku dosen pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesainya tesis ini.
3. Seluruh dosen program pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
4. Staf dan seluruh Karyawan Sekolah Pascasarjana (SPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
5. Alfani, S.Pd. Selaku kepala sekolah MI Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal, yang Selalu Memberikan motifasi dan Dukungan dalam Penulisan tesis ini.

6. Kedua Orang Tua Ayahanda Suharto Ibunda Nur Yani yang memberikan bantuan baik berupa moril, materil selama penulis menempuh studi di Pascasarjana IAINU Kebumen.
7. Teman-teman Pascasarjana angkatan 2019 pascasarjana IAINU Kebumen yang telah memberikan semangat dan motivasi sehingga penyusunan tesis ini selesai.

Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, 07 Maret 2021

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ibnu Hajar', with a horizontal line underneath it.

Ibnu Hajar

NIM.1910548

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xiv
DAFTAR ISI	xvi
DAFTAR TABEL	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
E. Sistematika Penulisan Tesis	13
BAB II LANDASAN TEORI	14
A. Deskripsi Teori	14
1. Manajemen Mutu Pendidikan	14
2. Siklus PDCA dan Peningkatan Mutu Pendidikan	17
3. Definisi Siklus PDCA	17
4. Aplikasi Siklus PDCA dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah	18
5. Pengertian Metode PDCA (<i>Plan-Do-Check-Action</i>)	22
6. Manfaat PDCA (<i>Plan-Do-Check-Action</i>)	23
7. Mutu Pendidikan	24
8. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah	25
9. Strategi perencanaan pengembangan madrasah	28
10. Faktor Pendukung Pengembangan Madrasah	30
11. Konsep Pengembangan Madrasah Berprestasi	31
B. Kajian Pustaka	47
BAB III METODE PENELITIAN	51
A. Jenis Penelitian	51
B. Tempat dan Waktu	52
C. Sumber Data	53
D. Metode Pengumpulan Data	54
E. Keabsahan Data	58
F. Analisis Data	59
BAB IV HASIL PENELITIAN	61
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian	61
1. Sejarah Singkat Madrasah Ibtidaiyahb Tarbiyatul Hasanah	61
2. Landasan Hukum Penyusunan KTSP.....	63

3. Tujuan Pengembangan Kurikulum.....	64
4. Prinsip Pengembangan dan Pelaksanaan Kurikulum	65
5. Tujuan Pendidikan, Visi, Misi, Dan Tujuan Madrasah	69
6. SKL Kurikulum 2013	71
7. Struktur Kurikulum 2013	73
8. Data hasil Wawancara	84
B. Temuan Hasil Penelitian	87
1. Strategi dalam Tahap Input	93
2. Strategi dalam Tahap Proses	93
3. Strategi dalam Tahap Output	95
C. Analisis Hasil Penelitian	96
1. Tahap <i>Plan</i> (Perencanaan)	96
2. Tahap <i>Do</i> (Pelaksanaan)	97
3. Tahap <i>Check</i> (Pemeriksaan).....	97
4. Tahap <i>Act</i> (Tindakan).....	98
BAB V PENUTUP	98
A. Kesimpulan.....	99
B. Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Siklus PDCA: tahap perencanaan (<i>Plan</i>)	18
Tabel 4.2 Siklus PDCA: tahap pelaksanaan (<i>Do</i>)	29
Tabel 4.3 Siklus PDCA: tahap pemeriksaan (<i>Check</i>)	20
Tabel 4.4 Siklus PDCA: tahap tindak lanjut (<i>Act/Action</i>).....	21
Tabel 1.1 Jadwal Penelitian.....	52
Tabel 2.2 Pedoman Wawancara.....	55
Tabel 6.1 Proses Pembelajaran Integral	74
Tabel 4,1 Ketuntasan Belajar	83

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Partisipasi masyarakat dalam pendidikan dapat dilakukan secara perorangan, kelompok maupun lembaga, baik berupa yayasan maupun organisasi kemasyarakatan, termasuk yang diselenggarakan oleh pihak swasta. Pemberdayaan masyarakat, menumbuhkan prakarsa kreatifitas, meningkatkan peran serta atau partisipasi masyarakat dan meningkatkan sumber-sumber dana dalam rangka penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi masyarakat dalam pendidikan akan lebih efektif terutama apabila hasil-hasil pendidikan itu dapat dinikmati oleh masyarakat itu sendiri. Namun, peningkatan partisipasi masyarakat dalam era otonomi ini terbatas. Karena itu, tidak tertutup kemungkinan terjadinya kesenjangan antar daerah dalam penyelenggaraan pendidikan dapat ditekan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh guru maupun pegawai tata usaha serta pembantu lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan madrasah. Kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja sehingga dapat memberikan hasil yang memuaskan. Mutu pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah mutu pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, input, proses, dan lulusan.²

² Amin, M., Arsil, Fathurrochman, I., Bahri, S., & Rahmaningsih, S. *Manajemen Mutu Pendidikan Pada Perguruan Tinggi* (1st ed.). (Rejang Lebong: LP2 IAIN Curup 2019). hlm. 5.

Sebagai suatu sistem yang terdiri dari berbagai aspek, pendidikan haruslah dikelola secara tepat agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif. Karena itu, untuk pengelolaan pendidikan diperlukan administrator yang dapat berkinerja secara maksimal guna meningkatkan kualitas kelulusan yang diharapkan oleh masyarakat.³

Kepala Sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memahami langkah-langkah pokok organisasi dan manajemen yaitu : apa yang disebut tugas-tugas pokok atau kegiatan-kegiatan pokok yang harus dijalankan oleh setiap orang yang memimpin organisasi atau bagian dari organisasi itu. Kepala Sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memahami langkah-langkah pokok organisasi dan manajemen yaitu : apa yang disebut tugas-tugas pokok atau kegiatan-kegiatan pokok yang harus dijalankan oleh setiap orang yang memimpin organisasi atau bagian dari organisasi itu.⁴

Kepala Sekolah yang memiliki kompetensi tinggi mutlak dibutuhkan untuk membangun sekolah berkualitas, sekolah efektif, karena kepala sekolah sebagai pemegang otoritas dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah perlu memahami proses pendidikan di sekolah serta menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah dapat berjalan sesuai dan sejalan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Maju mundurnya suatu sekolah tidak terlepas dari peran Kepala Sekolah, karena “Kepala Sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah”. Untuk mewujudkan sekolah efektif dibutuhkan Kepala Sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, tapi juga paham tentang tujuan pendidikan, punya visi masa depan serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan. Kepala Sekolah di tuntut

³ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung:CV. Alfa Beta 2009), hlm. 5.

⁴Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan Di Indonesia*, (jakarta:PT.Rineka Cipta 2010), hlm.

mempunyai keterampilan manajerial yang meliputi; keterampilan konseptual, sosial dan operasional, masing-masing dari ketiga keterampilan tersebut harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, dalam manajemen sangat dibutuhkan kemampuan kerjasama dan bergaul dengan orang lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sukses seseorang dalam hidupnya ternyata keterampilan konseptual (kecerdasan intelektual) hanya menyumbang 10 sampai 20%, sedangkan 80% sisanya sangat ditentukan oleh keterampilannya dalam bergaul atau kecerdasan emosional.⁵

Manajemen sekolah yang baik tentu akan menghasilkan pendidikan yang bermutu pula. Pendidikan yang bermutu mempunyai karakteristik ; kinerja yang baik, watak yang wajar, handal, daya tahan, bentuk khusus, standar tertentu, mampu memberikan pelayanan tepat dan prima. Dengan manajemen peningkatan mutu yang efektif yaitu dengan sumberdaya yang telah ada digunakan secara maksimal untuk mendapatkan hasil yang maksimal, maka kualitas unggul lulusan madrasah akan tercapai. Dalam konteks ini, diperlukan strategi manajemen yang bisa membawa pada peningkatan mutu pendidikan pada tahun-tahun berikutnya secara kontinu.⁶

Mutu pendidikan merujuk pada sebuah pendidikan yang bermutu. Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala madrasah bermutu, kepala madrasah bermutu adalah yang profesional. Kepala madrasah profesional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan madrasah secara komprehensif (menyeluruh), oleh karena itu kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah. Kepala madrasah profesional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan output dan outcome yang bermutu.

⁵ Husaini Usman, *Manajemen*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara. 2008), hlm. 14

⁶ *Ibid.* hlm. 15.

Profesionalisme kepala madrasah akan menunjukkan mutu kinerja madrasah.⁷

Jika berbicara tentang kepala madrasah akan muncul pembahasan tentang sebuah kepemimpinan. Kepemimpinan dalam sebuah sekolah merupakan hal yang sangat urgen yang harus dilakukan seorang kepala sekolah atau madrasah. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh prof. Imam Suprayogo “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan Tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok”.⁸

Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. Berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata-rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya

⁷ Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo), (Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol 1, No 2, 2013), hlm. 199-213.

⁸ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, cet. I. (Malang: STAIN Press, 1999), hlm. 161.

profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.⁹

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.¹⁰

Dengan demikian kepala sekolah adalah seorang tenaga professional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan masyarakat umum sebagai kebanggaan.¹¹

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan perlu memiliki wawasan kedepan. Menurut Soebagio kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.¹²

Pada dasarnya kepala sekolah melakukan tiga fungsi sebagai berikut yaitu: membantu para guru memahami, memilih, dan merumuskan tujuan

⁹ Rohiat. *Kecerdasan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Bandung: PT Refika Aditama. 2008)., hlm. 3.

¹⁰ Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 25

¹¹ Ibrahim Bafaadal, *Supervisi Pengajaran: Teori dan Aplikasi Dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992)., hlm. 62.

¹² Soebagio Atmadiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadirya, 2000) hlm.161.

pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru, para karyawan, para siswa, dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di sekolah, menciptakan sekolah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat bekerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh kepuasan kerja yang tinggi.¹³

Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal mempunyai visi : Terwujudnya sekolah yang disiplin, berprestasi dalam ilmu pengetahuan, beriman dan taqwa serta berakhlakul karimah. Sedangkan diantara misinya: Memberikan pelayanan yang prima kepada peserta didik dalam pengembangan sumber daya manusia yang beriman dan taqwa serta berakhlak mulia, Melaksanakan pembelajaran yang efektif dan kreatif, Meningkatkan sumber daya manusia yang cerdas dan trampil, Meningkatkan disiplin nasional. Dalam hal peningkatan mutu sekolah Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal menerapkan Manajemen mutu pendidikan dengan alasan sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah lebih mengetahui keadaan sekolahnya, sehingga ia dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumber yang tersedia untuk memajukan sekolah.
2. Kepala Madrasah lebih mengetahui kebutuhan lembaganya khususnya input pendidikan yang akan dikembangkan dan didayagunakan dalam proses pendidikan sesuai dengan tingkat perkembangannya dan kebutuhan peserta didik.
3. Penggunaan sumber daya pendidikan lebih efektif dan efisien bilamana dikontrol oleh masyarakat setempat.
4. Keterlibatan semua unsur sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan sekolah menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat.
5. Sekolah dapat bertanggung jawab tentang mutu pembelajaran masing-masing kepada pemerintah, orang tua peserta didik dan masyarakat pada umumnya, sehingga dia akan berusaha semaksimal mungkin untuk

¹³ Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*, (Jakarta: Depdikbud, 1997), hlm. 5.

melaksanakan dan mencapai sasaran mutu pendidikan yang telah direncanakan.

6. Sekolah dapat melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah sekolah yang lain untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui upaya-upaya inovatif dengan dukungan orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah daerah setempat.¹⁴

Dalam mengimplementasikan peningkatan mutu pendidikan seluruh warga sekolah harus memiliki tekad bersatu padu dengan mengoptimalkan komponen komponen sekolah dan menerapkan rungsi-fungsi manajemen dengan baik, sehingga terjadi proses pendidikan dengan baik, dan dengan proses pendidikan yang baik akan menghasilkan output dengan baik pula.

Mutu pendidikan merupakan salah satu isu sentral pendidikan nasional selain isu-isu pemerataan, relevansi, dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Perubahan UU No. 2 Tahun 1989 menjadi UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas diikuti dengan pemberlakuan kebijakan dalam penyelenggaraan pendidikan dasar yang bermutu. Kebijakan tersebut berfungsi untuk meringankan beban dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mencapai pendidikan minimal dengan mengutamakan pendidikan yang bermutu. Peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan suatu keharusan untuk merespon tuntutan-tuntutan globalisasi yang ditandai dengan perdagangan bebas diawal abad ke-21. Upaya merealisasikan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu tersebut, telah ditetapkan visi pendidikan nasional tahun 2020, yaitu: “Terwujudnya bangsa, masyarakat, dan manusia indonesia yang bermutu tinggi, maju, dan mandiri”.¹⁵ Visi ini tentu senada dengan visi pendidikan nasional, yaitu: “pendidikan yang

¹⁴ Observasi pra survei di Madrasah Ibtidaiyah padang kamal 23 Oktober 2020

¹⁵ Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Buku 1: Konsep Pelaksanaan. (Jakarta: Depdiknas, 2000). Hlm. 4

mengutamakan kemandirian menuju keunggulan untuk meraih kemajuan dan kemakmuran yang berdasar pada pancasila.”¹⁶

Sesuai dengan pemikiran-pemikiran diatas, maka sangat diharapkan pembangunan pendidikan di era sekarang tetap memperhatikan sebagai kebijakan nasional dan tidak membuat kebijakan-kebijakan yang bertolak belakang dengan kepentingan nasional khususnya melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Namun sangat disayangkan apabila dalam penyelenggaraan tersebut justru membebani masyarakat dalam pembiayaannya dengan dalih peningkatan partisipasi masyarakat dan peningkatan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan belakangan ini kembali semakin banyak dibicarakan, baik yang berskala nasional maupun lokal. Dalam konteks ini, penting dicermati bahwa mutu pendidikan tidak hanya terbatas pada mutu hasil belajar siswa. Sesungguhnya mutu hasil belajar tersebut merupakan gambaran mutu pendidikan yang dilatarbelakangi oleh banyak aspek yang mendorong tercapainya peningkatan mutu pendidikan, baik yang berperan sebagai masukan-masukan mentah (raw input), masukan perlengkapan (instrumental input), masukan lingkungannya (environmental input) maupun mutu proses implementasinya.

Pemahaman secara holistik perlu dimiliki oleh berbagai pihak pada zaman seperti sekarang ini, penting dicermati masalah indikator variabelvariabel pendidikan. Dalam pandangan kemendikbud mutu pendidikan ada tujuh variabel, yaitu:

1. Nilai evaluasi belajar siswa.
2. Angka mengulang (tinggal kelas), putus sekolah (drop out), dan lulusan
3. Sarana prasarana pendidikan
4. Kualifikasi guru
5. Pendayagunaan sarana prasarana sekolah
6. Biaya pendidikan dan

¹⁶ F. Jalal & D. Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2000). Hlm. 63.

7. Partisipasi pihak orang tua dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.¹⁷

Hasil mencermati variabel-variabel tersebut, jelaslah bahwa hasil evaluasi belajar siswa hanya merupakan implikasi dari variabel-variabel mutu pendidikan yang saling berinteraksi satu dengan lainnya. Selain dari beberapa variabel di atas ada pula faktor pendukung yang menjadi cukup penting terhadap kualitas mutu pendidikan, yakni meliputi: sarana prasarana, fasilitas belajar, guru, PBM, dan manajemen madrasah.

peneliti lebih memfokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan berbasis pada program-program madrasah dalam rangka mengembangkan mental, akhlak, dan intelektual maupun meningkatkan soft skill maupun hard skill peserta didik baik untuk menghadapi kehidupan di masyarakat maupun untuk tujuan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, terlebih setelah adanya peraturan diberlakukannya kurikulum 2013. Sehingga tantangan pengembangan madrasah akan menjadi semakin variatif.

Salah satu alasan dilakukannya penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan yang berbasis madrasah, karena pendidikan di madrasah merupakan bagian dari program pendidikan dasar, apalagi saat ini merupakan bagian dari wajib belajar dua belas tahun yang dicanangkan oleh pemerintah. Karena hal tersebut merupakan bagian dari sebuah tujuan guna mencapai keberhasilan yang merefleksikan mutu pendidikan dasar yang mendasari tercapainya pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi. Termasuk di dalamnya yang kian kental dengan aspek karakter atau kepribadian dalam tubuh pendidikan yang secara eksplisit telah tercantum dengan jelas makna dan tujuannya.

Mutu pendidikan berbasis madrasah, pada dasarnya berkaitan erat dengan suatu sistem yang didalamnya terdapat serangkaian faktor-faktor yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan.

¹⁷ Depdiknas. *Manajemen Peningkatan...* (Jakarta: Depdiknas, 2000). Hlm. 5.

Tentu hal tersebut diharapkan sejalan dengan konsep-konsep yang mendasari analisis sistem pendidikan. Anggapan bahwa madrasah sebagai agen pembaruan terlebih khusus dalam bidang pendidikan yang mencoba memberikan keseimbangan bagi kehidupan masyarakat. Oleh sebab itu, sering muncul madrasah sebagai sebuah representasi dalam kehidupan bermasyarakat untuk penanaman nilai-nilai keagamaan pada generasi muda. Sehingga anggapan madrasah sebagai kelas bawah akan hilang dan mampu bersaing melahirkan para generasi yang lebih berkualitas.

Belakangan kepercayaan masyarakat sangat demikian tinggi terhadap madrasah, baik dalam pengembangan intelektual dan kemampuan diri maupun untuk penanaman nilai-nilai keagamaan dalam rangka penguatan akhlak, yang sesuai dengan ajaran islam sebagai basisnya. Sehingga menuntut semua pihak yang berkepentingan dan konsen terhadap pendidikan berbasis madrasah untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasi untuk meningkatkan mutu madrasah. Dengan kata lain, penyelenggaraan pendidikan di madrasah diharapkan mampu merespon tuntutan kehidupan baik dalam rangka otonomi daerah maupun kehidupan globalisasi dengan berbekal pada dasar dan norma agama.

Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Hasanah berdiri tahun 1980, pada waktu itu masyarakat mempunyai keinginan untuk mendirikan sebuah pendidikan yang bercirikan islami, maka masyarakat sepakat akan mendirikan sebuah madrasah dan di beri nama Madrasah Ibtidaiyah Tarbiyatul Hasanah yang bermakna Pendidikan yang Baik, bapak Ponijan adalah orang yang mewakafkan sebagian tanahnya untuk pembangunan gedung madrasah tersebut. Adapun kepala madrasah yang pertama adalah bapak Zarkoni yang menjabat selama kurang lebih 19 tahun, sehingga madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Hasanah menjadi terdaftar. Dulunya madrasah dikelola oleh masyarakat yakni pengurus madrasah, seiring berjalanya waktu berangsur angsur mengalami kemajuan. saat ini madrasah ibtidaiyah Tarbiyatul Hasanah telah dinaungi oleh yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Tarbiyatu Hasanah Padang Kamal.

Seiring berjalanya waktu dari tahun ke tahun terhitung sejak tahun 1980 hingga sekarang dan telah berganti empat tonggak kepemimpinan mutu dan perstasi yang di dapatkan madrasah masih belum maksimal. Sebagai madrasah swasta tentu lebih banyak keterbatasan dibandingkan dengan madrasah negeri, namun hal tersebut tidak menjadikan halangan dalam mewujudkan mimpi pendidikan berkualitas yang bertujuan mencerdaskan anak bangsa yang bermartabat.

Sebagaimana telah diketahui, bahwa dalam rencana strategik untuk mutu perlu dikaji dan diimplementasikan beberapa konsep yang mendasarinya untuk mutu pendidikan,¹⁸ yakni visi dan misi organisasi, prinsip-prinsip, tujuan, analisis pasar, analisis keadaan diri, rencana lembaga, kebijakan mutu, biaya mutu, evaluasi dan tindak lanjut. Dalam konteks ini, dapat dinyatakan bahwa penyelenggaraan pendidikan oleh lembaga-lembaga madrasah dituntut untuk mengembangkan dan mengimplementasikan manajemen termasuk perencanaan yang kondusif.

Sebagai mana peningkatan mutu yang telah dipaparkan diatas merupakan salah satu bentuk dari kemampuan pemimpin yang dilakukan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal, untuk mengetahui lebih dalam lagi tentang peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal maka peneliti akan mengkaji tentang ***“Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di MI Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal”***.

¹⁸ Ditjen dikti, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah, Buku 3. Panduan Monitoring dan Evaluasi*. (Jakarta: Depdiknas, 2001). Hlm. 22

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di kemukakan di atas, maka rumusan masalah dari judul penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan mutu dalam mewujudkan madrasah berprestasi?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen mutu madrasah dalam mewujudkan madrasah berprestasi?
3. Bagaimana kontrol manajemen mutu madrasah dalam mewujudkan madrasah berprestasi?
4. Bagaimana perbaikan mutu madrasah dalam mewujudkan madrasah berprestasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut: Untuk menganalisis peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian dengan judul “Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” diharapkan dapat bermanfaat untuk semua pihak. Dan selain itu juga sebagai persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan bagi penulis. Manfaat dapat ditinjau dari tiga aspek yaitu manfaat teoritis, manfaat praktis dan manfaat institusional. Diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan acuan bagi semua pihak yang akan mengadakan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis adalah bahwa hasil penelitian ini dijadikan pedoman bagi pengelola pendidikan untuk mengembangkan pola yang

berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah, terutama lembaga-lembaga pendidikan Islam (madrasah).

3. Manfaat Institusional

Dalam hal ini penelitian diharapkan mampu memberikan sumbangsih pada kampus Pascasarjana IAINU Kebumen khususnya Program magister manajemen pendidikan islam yaitu Sebagai tolak ukur interdisipliner keilmuan dan kualitas mahasiswa dalam bidang pendidikan. dan untuk menambah kepustakaan pascasarjana.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori (*Grand Teori*)

1. Manajemen Mutu Pendidikan

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang mempunyai arti mengatur. Mengatur di sini dilakukan dengan suatu proses berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen, jadi manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.¹⁹ Dalam bukunya George R Terry dan Leslie W. Rue, menyebutkan bahwa “manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata”. Dari pengertian tersebut, manajemen dapat diartikan sebagai seni atau kemampuan mengatur orang lain dalam melaksanakan segala kegiatannya untuk mencapai suatu tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan mutu Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) ialah ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf; atau derajat.²⁰ Menurut Deming, mutu ialah sebuah multidimensi untuk menghasilkan sebuah produk atau layanan yang memenuhi harapan pelanggan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Tokoh mutu Crosby mendefinisikan mutu sebagai “*conformance to requirements*”. Mutu adalah kesesuaian dengan persyaratan.²¹ Mutu juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan

¹⁹ Saleh, Sumarni, and Safitri. hlm. 35

²⁰ Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, “*Kamus Besar Bahasa Indonesia*,”(Jakarta: Balai Pustaka , 2008). hlm. 132

²¹ Adalia Martin and Fawaz Ali Thawabieh, “*The Effect of ISO 9001 to Oman Higher Education Operational Performance: Buraimi University College as a Case Study*,” *International Journal of Applied Engineering Resear* ch 13, no. 6 (2018): 3939-47.

kebutuhan pelanggan.²² Karena sesungguhnya ketika berbicara mengenai mutu maka tidak akan bisa terlepas dari pelanggan.

Dari definisi yang telah dijelaskan tersebut, maka dapat diketahui bahwa sistem manajemen mutu menurut *International Organization for Standardization*, adalah cara perusahaan untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan antar satu dengan yang lainnya baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²³ Karena suatu sistem bentuknya satu kesatuan utuh dan tidak dapat berdiri sendiri, maka sistem manajemen mutu dapat dikatakan sebagai sekumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek manajemen yang sesuai dengan standar untuk menjamin kesesuaian suatu produk dan proses terhadap persyaratan dan kebutuhan pelanggan.²⁴

Pengertian Mutu Pendidikan Mutu adalah derajat atau tingkat kesempurnaan suatu penampilan yang diperoleh dari kegiatan evaluasi atau penilaian para penghasil dan/atau pihak pemakai. Derajat mutu dapat ditetapkan dengan baik jika atribut penampilan dan standar/kriteria kebermutuan sudah terlebih dahulu ditetapkan sebelumnya.²⁵

Isu mengenai mutu pendidikan menjadi sangat hangat dibicarakan dalam dunia pendidikan pada akhir abad ke-20 terutama di Indonesia sebagai negara sedang berkembang. Salah satu penyebabnya adalah banyak lulusan dari perguruan tinggi tidak memperoleh kesempatan kerja. Identifikasi penyebab kondisi ini dialamatkan pada

²² Hasyim Asy'ari, Zahrudin Zahrudin, and Syipa Fauziah, "Implementasi Prinsip-Prinsip Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 Di SMK Ekonomika Depok Jawa Barat," (MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 2, no. 2 2017): 205-33.

²³ Fitriana Fajrin Ramadhany, "Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001: 2015 Dalam Menunjang Pemasaran (Studi Pada Pt Tritama Bina Karya Malang)" (Universitas Brawijaya, 2017). hlm. 33 17

²⁴ Manlian Ronald A Simanjuntak and Skarlet Sinta Suawa, "Analisis Sistem Manajemen Mutu Dan Pengaruhnya Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Bangunan Gedung Tinggi Perkantoran Di Jakarta Pusat," (Jurnal Ilmiah Media Engineering 4, no. 2 2014). hlm. 93

²⁵ Sabur A. *Pengendalian mutu pendidikan tinggi*, tesis. (Bandung Indonesia: IKIP), 2012. Hlm. 34.

rendahnya mutu lulusan yang dihasilkan oleh perguruan tinggi. Mutu lulusan dikaitkan dengan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian yang dikuasai oleh lulusan tidak sesuai dengan tuntutan lapangan pekerjaan atau kemampuan yang dimiliki sangat rendah sehingga lulusan tidak dapat mandiri dalam bekerja.²⁶

Beeby melihat definisi mutu pendidikan melalui tiga perspektif yaitu perspektif ekonomi, sosiologi dan pendidikan. Menurut perspektif ekonomi, pendidikan dikatakan bermutu jika mampu memberi kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi, artinya lulusan yang dihasilkan mampu terjun secara langsung memenuhi angkatan kerja sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi.

Perspektif sosiologi memandang pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang memberi manfaat terhadap kebutuhan masyarakat seperti mobilitas sosial, perkembangan budaya, kesejahteraan dan masyarakat terlepas dari kebodohan. Dalam konteks perguruan tinggi, mutu pendidikan yang diberikan dikatakan berkualitas jika lulusan yang dihasilkan mampu merespon kebutuhan masyarakat dan mampu memecahkan masalah serta berpikir kritis saat terjun ke dalam masyarakat.

Perspektif pendidikan Melihat mutu pendidikan dari segi sisi pengayaan dari proses pengajaran dan pembelajaran. Di samping itu, pandangan ini juga memperhatikan segi kemampuan lulusan dalam memecahkan masalah dan ketrampilan berpikir kritis.

Berdasarkan ketiga pandangan di atas maka dapat disimpulkan mutu pendidikan adalah derajat keberhasilan seluruh faktor yang terlibat untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Mutu pendidikan ditentukan oleh pihak institusi pendidikan dan harus disesuaikan dengan kebutuhan serta harapan masyarakat yang cenderung

²⁶ Frank J, Chen L, Bhutta ZA, et al. Health professionals for a new century: transforming education to strengthen health systems in an interdependent world. *The Lancet Commissions*. 2010; 376:1923-56.

berkembang sesuai dengan kemajuan zaman. Kecenderungan kebutuhan dan harapan masyarakat yang terus berkembang menuntut perguruan tinggi meningkatkan mutu lulusannya agar sesuai dengan tuntutan masyarakat.²⁷

2. Siklus PDCA dan Peningkatan Mutu Pendidikan

Dunia manajemen pendidikan madrasah mengenal berbagai instrumen atau pendekatan yang digunakan untuk menilai mutu pendidikan dan melakukan perubahan guna mencapai peningkatan mutu pendidikan. Salah satu pendekatan atau instrumen yang dianggap paling mudah dalam proses pengaplikasiannya adalah siklus PDCA atau model PDCA. Instrumen ini telah lama dikenal dan dipakai dalam dunia pendidikan bisnis. Instrumen ini memiliki sejarah khusus bagi negara Jepang dan berhasil menghantarkan negara Jepang sebagai negara industri yang menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan inovatif.²⁸

3. Definisi Siklus PDCA

Siklus PDCA adalah alat yang digunakan untuk meningkatkan mutu suatu proses dan output (hasil) secara bersinambung. Siklus ini memberikan dampak perbaikan sementara dan permanen. Perbaikan sementara yang dihasilkan oleh siklus ini adalah cara menghadapi dan memperbaiki masalah yang dihadapi, sedangkan perbaikan permanen adalah menemukan dan menghilangkan akar permasalahan serta mampu meningkatkan proses perubahan sampai tercapainya peningkatan mutu.²⁹

²⁷ Sabur A. Pengendalian mutu pendidikan tinggi (tesis), (Bandung :Indonesia: IKIP; 2012), hlm. 204

²⁸ *Ibid.*

²⁹ Weistein J and Vasovski S. The pdca continuous improvement cycle. MIT Leaders for Manufacturing Program [Internet]. 2004 [cited 2015 Okt 20]. Available from URL:<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.208.5961>.

4. Aplikasi Siklus PDCA dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah

Aplikasi siklus PDCA dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*plan*)

Tahap perencanaan merupakan tahap menetapkan sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses pengajaran/pembelajaran atau permasalahan yang ingin dipecahkan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan madrasah. Hasil akhir yang dicapai pada tahap ini adalah tersusunnya rencana kerja untuk menyelesaikan masalah mutu pendidikan madrasah.

Berikut ini adalah rangkuman tabel kegiatan yang terjadi pada tahap perencanaan (Tabel 1).³⁰

Tabel 4.1
Siklus PDCA: Tahap Perencanaan (*plan*)

PDCA – <i>Plan</i>	
<i>Plan</i> Identifikasi Masalah (Apa masalahnya?)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi masalah yang memerlukan evaluasi lebih lanjut, misalnya pentingnya penyusunan buku rancangan pengajaran yang benar. 2. Merumuskan pernyataan permasalahan secara jelas. 3. Menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan dapat diukur. 4. Mengidentifikasi pemangku kepentingan dan mengkomunikasikan tujuan perubahan yang ingin dilakukan agar mendapat persetujuan.
<i>Plan</i> Analisis Masalah (Kenapa terjadi masalah ini?)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi sistem menjadi suatu pemetaan proses individu 2. Rumuskan penyebab yang paling berpotensi munculnya masalah tersebut 3. Mengumpulkan dan menganalisis data untuk memvalidasi akar permasalahan 4. Rumuskan hipotesis 5. Lakukan konfirmasi atau kaji ulang pernyataan permasalahan yang sebenarnya
Hasil dari plan Rencana Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Judul rencana kerja (topik) 2. Pernyataan permasalahan: jenis dan besarnya masalah mutu yang dihadapi 3. Menetapkan tujuan umum, khusus dan target yang ingin dicapai 4. Kegiatan yang akan dilakukan 5. Struktur organisasi dan personalia pelaksana 6. Biaya yang dibutuhkan 7. Tolok ukur keberhasilan yang digunakan (milestone)

³⁰ Sylvi A, Alfiani EN, Pratidina M. Penyelesaian masalah dengan siklus pdca.[Internet].2013 [cited 2015 Okt20].AvailablefromURL:<http://ekanurafiani.blogspot.co.id/2013/10/pdca.html>

b. Pelaksanaan (*do*)

Tahap ini merupakan tahap penerapan rencana kerja yang telah ditetapkan ke dalam pilot project. Pada tahap ini dilakukan uji coba hipotesis ke dalam pilot project. Hasil dari tahap pelaksanaan adalah terbentuknya solusi baru yang dapat dipakai untuk peningkatan mutu pendidikan madrasah. Berikut ini adalah rangkuman tabel kegiatan tahap pelaksanaan (Tabel 2).³¹

Tabel 4.2
Siklus PDCA: Tahap Pelaksanaan (*do*)

PDCA – <i>Do</i>	
<i>Do</i> Pengembangan solusi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat kriteria keberhasilan suatu uji coba 2. Mendesain suatu proyek uji coba untuk menguji hipotesis 3. Berusaha mendapat persetujuan dari pemangku kepentingan dan dukungan terhadap solusi yang telah dipilih
<i>Do</i> Implementasi solusi	Implementasi solusi yang dipilih ke dalam proyek uji coba
Hasil dari <i>do</i>	Penentuan : <ol style="list-style-type: none"> 1. Staf pelaksana perubahan 2. Tanggal pelaksanaan perubahan 3. Sarana yang dibutuhkan 4. Mekanisme pelaksanaan perubahan 5. Lokasi proyek uji coba

c. Pemeriksaan (*check*)

Tahap Ini merupakan tahap pemeriksaan hasil yang diperoleh dari tahap pelaksanaan dan memastikan apakah hasil yang diperoleh telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Tabel 3). Tujuan dilakukannya pemeriksaan adalah untuk mengetahui:

- 1) Apakah solusi masalah yang dipilih mampu menyelesaikan masalah mutu pendidikan

³¹ Singh VK. PDCA cycle: a quality approach. JMS. 2013; 89-96.

- 2) Jenis kegiatan yang sudah berjalan dengan baik dan yang belum berjalan dengan baik
- 3) Jumlah sumber daya yang dibutuhkan selama tahap pelaksanaan
- 4) Apakah solusi masalah yang dipilih memerlukan perbaikan

Tabel 4.3
Siklus PDCA: Tahap Pemeriksaan (*check*)

PDCA – <i>Check</i>	
<i>Check</i> Evaluasi hasil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan dan mengevaluasi data hasil dari penerapan solusi 2. Melakukan validasi hipotesis
<i>Check</i> Tercapai tujuan umum yang ditetapkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jika tercapai, lanjut ke tahap berikutnya yaitu tindak lanjut (<i>act</i>) 2. Jika tidak tercapai, kembali lagi ke tahap perencanaan dan lakukan perubahan pernyataan masalah/hipotesis
Hasil dari <i>check</i>	Penentuan: <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan telah sesuai rencana 2. Proses perubahan perlu perbaikan ditinjau dari sudut pandang klien 3. Faktor pendukung dan penghambat 4. Perubahan dari sisi mutu pelayanan

d. Tindak lanjut (*act / action*)

Tindak lanjut merupakan tahap untuk mengimplementasikan solusi yang telah diperoleh ke dalam skala besar dan berusaha mencari peluang baru untuk meningkatkan mutu pendidikan ke derajat yang lebih tinggi lagi. Tahap selanjutnya adalah kembali lagi ke tahap perencanaan untuk pengembangan mutu pendidikan berikutnya (Tabel 4).³²

³² *Ibid*

Tabel 4.4
Siklus PDCA: Tahap Tindak Lanjut (*act/action*)

PDCA – <i>Act</i>	
<i>Act</i> Implementasi solusi dalam skala besar dan berusaha mencari peluang baru untuk peningkatan mutu selanjutnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi perubahan sistematis dan jenis pelatihan yang dibutuhkan untuk mengimplementasi solusi dalam skala besar 2. Merencanakan pemantauan yang terus menerus terhadap solusi yang diperoleh 3. Melakukan pengembangan secara terus menerus 4. Mencari peluang pengembangan baru
Hasil dari <i>Act</i>	Penentuan mekanisme perubahan, prosedur tetap terkini, sasaran perubahan, pendukung perubahan dan penilaian berkelanjutan.

Siklus PDCA merupakan landasan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu sebagai upaya dalam melakukan perbaikan atau peningkatan berkelanjutan. Sebagai pencetus siklus PDCA, Deming mengatakan bahwa jika suatu organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk/jasa maka roda PDCA harus berputar.³³ Hal ini berarti jika organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk/jasanya maka organisasi tersebut harus menggunakan siklus PDCA.

- a. *Plan* (rencana), pada tahap ini organisasi menetapkan sasaran mutu dan bagaimana prosesnya serta sumber daya yang dibutuhkan untuk memenuhi persyaratan pelanggan. Selain itu organisasi harus menetapkan kebijakan-kebijakan yang akan ditempuh selanjutnya dengan mengidentifikasi dan menangani baik risiko maupun peluang.

³³ Prabowo, "Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 Di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)." hlm. 80

Kegiatan plan disini difokuskan pada pertanyaan “apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya”.

- b. *Do* (lakukan), dalam kegiatan do ini berarti organisasi harus menerapkan apa yang sudah direncanakan pada plan. Di sinilah organisasi menjalankan suatu proses.
- c. *Check (monitoring)*, selama menjalankan prosesnya organisasi juga harus memantau jalannya proses kerja. Selain itu, organisasi juga diharap untuk mengukur proses-proses yang dikerjakan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan atau tidak. Tidak lupa organisasi juga harus melaporkan hasilnya.
- d. *Act* (tindak lanjut), tahapan ini mengambil tindakan untuk meningkatkan kinerja proses serta pengembangan berkelanjutan. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah menjawab pertanyaan bagaimana pengembangan organisasi akan dilakukan?³⁴

5. Pengertian Metode PDCA (*Plan-Do-Check-Action*)

PDCA yang pertama kali diperkenalkan oleh pakar kualitas ternama yang berkebangsaan Amerika Serikat yaitu Dr. W. Edwadr Deming, Sehingga siklus ini kerap disebut sebagai siklus Deming (Deming Cycle / Deming Wheel). Siklus PDCA umumnya digunakan untuk mengetes dan mengimplementasikan perubahan-perubahan untuk memperbaiki kualitas produk. Penjelasan dari tahaptahap dalam siklus PDCA adalah sebagai berikut:³⁵

- a. Mengembangkan rencana (Plan) Merencanakan spesifikasi, menetapkan spesifikasi atau standar kualitas yang baik dan benar, memberi pengertian kepada para pekerja / karyawan akan pentingnya kualitas produk, pengendalian kualitas dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan.

³⁴ Milena Alič, “*Use of IT in ISO 9001 Systems for Better Process Management,*” (Quality Management Systems , 2018), hlm, 83-114.

³⁵ M. N. Nasution , *Total Quality Management.*(Bogor,GhaliaIndonesia. 2015), hlm, 54.

- b. Melaksanakan rencana (*Do*) Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala yang kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap individu. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan pengendalian, yaitu mengupayakan agar seluruh rencana dilaksanakan dengan baik agar sesuai rencana dan tepat sasaran.
 - c. Memeriksa atau meneliti hasil yang dicapai (*Check*) Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur atau yang sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, membandingkan kualitas hasil produksi dengan standar yang telah ditetapkan, berdasarkan penelitian yang diperoleh dari data kegagalan dan kemudian diidentifikasi penyebab kegagalan tersebut.
 - d. Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (*Action*) Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis diatas. Penyesuaian berkaitan dengan standarisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.
6. Manfaat PDCA (*Plan-Do-Check-Action*)

PDCA sangatlah cocok untuk dipergunakan dalam skala kecil kegiatan *continues improvement* pada memperkecil terjadinya kegagalan produk, menghapus pemborosan di tempat kerja dan produktivitas. Sementara FMEA sangat ideal untuk menganalisa dan mengidentifikasi faktor penyebab masalah. Berikut manfaat dari PDCA antara lain:

- a. Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi.
- b. Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi.
- c. Untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang tersusun dan sistematis.

- d. Untuk kegiatan *continues improvement* dalam rangka memperbaiki kualitas.
- e. Menghapus pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.

7. Mutu Pendidikan

Salah satu tantangan yang dihadapi lembaga pendidikan adalah pengelolaan mutu, tidak terkecuali madrasah. Karena dengan mutu, madrasah dapat diketahui konsistensinya dalam pengelolaan dan melakukan inovasi-inovasi dalam bidang pendidikan. Sesuai dengan arah dan tujuan dari visi dan misi madrasah.

Memahami mutu bukan sekedar tahu dan paham, akan tetapi lebih kepada taraf implementasi. Bagaimana warga madrasah harus memahami tujuan mutu yang menjadi poin dalam pengelolaan madrasah. Melakukan inovasi yang fokusnya kepada peserta didik harus secara berbarengan oleh semua pihak, madrasah, pendidik, orang tua siswa, dan masyarakat harus sejalan secara beriringan untuk menghindari adanya miskonsepsi dalam pemahaman mutu.

Banyak tokoh yang telah mengungkapkan tentang mutu dalam pendidikan, diantaranya adalah W. Edward Deming, Joseph Juran dan Philip Crosby. Menurut W Edward Deming, masalah mutu terletak pada masalah manajemen dalam hal ini mutu dihadapkan pada lembaga pendidikan harus mengukur dari hal-hal yang berkaitan dengan manajemen. Mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.³⁶

³⁶ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010). Hlm. 78.

Menurut Jhosep Juran, Mutu ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu:

- a. Teknologi; yaitu kekuatan;
- b. Psikologis, yaitu rasa atau status;
- c. Waktu, yaitu kehandalan;
- d. Kontraktual, yaitu ada jaminan;
- e. Etika, yaitu sopan santun.³⁷

Menurut Philip B Crosby, Mutu ialah conformance to requirement, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.³⁸

Dapat kita ambil kesimpulan bahwasanya mutu merupakan suatu kebutuhan konsumen. Kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang di butuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu, dapat mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input, seperti bahan ajar (kognitif, afektif dan piskomotorik) metodologi, sarana prasarana dan sumber daya lainnya. Sedangkan Mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah/madrasah dalam kurun tertentu.

8. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah

Manajemen adalah suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerjasama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam

³⁷ Prawirosentono, Suyadi, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management Abad 21 Study Kasus dan Analisis*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004). Hlm. 5

³⁸ Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2010). Hlm. 2.

mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur pembimbingan, pengarahan sekelompok orang terhadap pencapaian secara umum.³⁹

Istilah manajemen dipahami dengan makna yang beragam. Manajemen terkadang juga dipahami sebagai rangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan manusia, sarana prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.⁴⁰

Manajemen berbasis madrasah (MBM) atau Madrasah Based Management adalah penyerasian sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh madrasah dengan melibatkan semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan mutu madrasah dalam mencapai tujuan mutu madrasah dalam pendidikan nasional.

Pengambilan keputusan partisipatif adalah suatu cara untuk mengambil keputusan melalui penciptaan lingkungan yang terbuka dan demokratis, di mana warga madrasah (guru, karyawan, siswa, orang tua, tokoh masyarakat) didorong untuk terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang akan dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan madrasah. Pengambilan keputusan partisipasi berangkat dari asumsi bahwa jika seseorang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan merasa memiliki keputusan tersebut, sehingga yang bersangkutan akan bertanggung jawab dan berdedikasi sepenuhnya untuk mencapai tujuan madrasah. Dengan demikian semakin besar tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki, makin besar rasa memiliki, makin besar pula

³⁹ Mulyasa, *Manajemen Madrasah Aliyah*. (Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1998). hlm. 1.

⁴⁰ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Bandung: Falah Productio, 2004). hlm. 16

rasa tanggung jawab, dan makin besar rasa tanggung jawab makin besar pula dedikasinya.

Melalui MBM, madrasah memiliki kewenangan (kemandirian) yang lebih besar dalam mengelola manajemennya sendiri. Kemandirian tersebut di antaranya meliputi penetapan sasaran peningkatan mutu, penyusunan rencana peningkatan mutu, pelaksanaan rencana peningkatan mutu dan melakukan evaluasi peningkatan mutu. Madrasah juga memiliki kemandirian dalam menggali partisipasi kelompok yang berkepentingan dengan madrasah.

Melalui penerapan MBM akan nampak karakteristik lainnya dari profil madrasah mandiri, di antaranya sebagai berikut :

- a. Pengelolaan madrasah akan lebih desentralistik,
- b. perubahan madrasah akan lebih didorong oleh motivasi internal dari pada diatur oleh luar madrasah,
- c. Regulasi pendidikan menjadi lebih sederhana,
- d. Peranan para pengawas bergeser dari mengontrol menjadi mempengaruhi, dari mengarahkan menjadi memfasilitasi dan dari menghindari resiko menjadi mengelola resiko,
- e. Akan mengalami peningkatan manajemen,
- f. Dalam bekerja akan menggunakan team work,
- g. Pengelolaan informasi akan lebih mengarah kesemua kelompok kepentingan madrasah,
- h. Manajemen madrasah akan lebih menggunakan pemberdayaan dan struktur organisasi akan lebih datar sehingga akan lebih sederhana dan efisien.

Bangsa Indonesia pada era globalisasi yang menantang ini dihadapkan pada perubahan-perubahan yang menuntut adanya sistem keterbukaan politik, ekonomi, dan budaya. Era ini juga disebut dengan era persaingan bebas dan keunggulan teknologi informasi. Semua aspek kehidupan akan berubah secara drastis yang beriringan dengan semakin tidak jelasnya batasan regional.

9. Strategi perencanaan pengembangan madrasah

Secara singkat dapat dikemukakan bahwa permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan madrasah adalah lembaga pengelola kurang fungsional, organisasi kelembagaan kurang lengkap, sarana dan prasarana pendidikan belum memenuhi standar, kebanyakan kepemilikan oleh swasta dengan implikasinya sistem akreditasi yang belum mapan, penyebaran madrasah belum merata pada setiap komunitas umat Islam, jumlah guru kurang memadai, penempatan guru tidak merata, kualitas mengajar guru masih rendah, keahlian guru tidak sesuai, tenaga administrasi jumlahnya terbatas.⁴¹

Mengingat banyaknya jumlah persoalan yang dihadapi dalam pengembangan madrasah secara nasional yang jelas dan memiliki komitmen tinggi terhadap aspirasi yang terus berkembang dan berubah secara sangat cepat. Karena itu disamping kejelasan rancangan, rencana pengembangan juga harus lentur terhadap kemungkinan perubahan situasi dan kondisi. Dalam kaitan ini, kearifan rekayasa bagi kegiatan yang tepat sasaran, merupakan persyaratan personil yang terlibat dalam manajemen baik pada tingkat nasional maupun regional. Untuk maksud tersebut dikemukakan beberapa hal yang menjadi dasar strategi pengembangan madrasah:

- a. Menjadikan ajaran agama Islam sebagai basic references seluruh kegiatan pengembangan pendidikan di madrasah. Ajaran Islam merupakan fondasi dari seluruh aktivitas kehidupan manusia muslim, karena itu proporsional manakala setiap kegiatan pendidikan di madrasah memakai rujukan utama Al-Qur'an, baik pada tingkat literal maupun konseptual. Hal ini penting lantaran hasil pengembangan kehidupan masyarakat yang Islami. Pada dataran tingkat lokal, warna seluruh implementasinya terletak sejak perencanaan pembuatan kurikulum, rekrutmen murid dan guru, proses belajar mengajar

⁴¹ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 127.

kepada pelepasan anak didik dan penarikan sumber daya pendidik dari aktivitas pendidikan.⁴²

- b. Madrasah sebagai lembaga pendidikan umum yang berciri khas agama Islam, berfungsi sebagai pengembang dasar-dasar keterampilan multidimensi. Hal ini lantaran pendidikan pada madrasah pada dasarnya merupakan subsistem dari pendidikan umum yang sederajat. Pendidikan pada madrasah memiliki fungsi yang sama dengan pendidikan umum lainnya yakni untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional. Sejalan dengan semakin terdiversifikasi jenis-jenis keterampilan pembangunan yang diperlukan, maka pengembangan dasar-dasar keilmuan dan penguasaan keterampilan profesional tingkat menengah pun (dalam hal ini pendidikan di madrasah) perlu pengembangan ke segala sektor kehidupan. Sudah barang tentu hal ini dengan memperhitungkan kondisi daerah, kecenderungan penyediaan sumber daya alam, keterbukaan peluang sektor-sektor profesi kehidupan serta ketersediaan sumber daya manusianya.⁴³
- c. Pengembangan secara bertahap. Pengembangan madrasah baik negeri maupun swasta ke arah yang menjadi visi rencana pengembangan harus dilakukan secara bertahap. Pentahapan dalam pengembangan dimaksudkan supaya dalam kegiatan-kegiatan yang sifatnya ad-hock terhindari, sebab kegiatan demikian akan mengakibatkan program antar periode jabatan pejabat jadi tidak dalam satu kesatuan yang menyeluruh. Sehingga pengembangan tidak pernah selesai dan diketahui hasilnya secara jelas. Melihat permasalahan di atas, dapat diketahui bahwa dalam pengembangan madrasah secara nasional sangat diperlukan antara lain adanya peningkatan keterampilan

⁴² Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000), Hlm. 128-129.

⁴³ *Ibid.* Hlm. 129.

manajemen dan kesadaran fungsi masing-masing bagian pengelola madrasah secara keseluruhan, diperlukan pengadaan dan penyempurnaan sarana dan prasarana pendidikan baik fasilitas fisik maupun fasilitas non fisik (seperti perangkat supervisi guru), pengadaan dan peningkatan mutu staf pengajar, pengadaan dan peningkatan mutu staf tata usaha, rangsangan kegiatan siswa serta pembinaan lulusan-lulusan.⁴⁴

Dengan melihat permasalahan di atas maka tahapan-tahapan pengembangan madrasah setidaknya memerlukan empat tahapan yaitu:

- a. Pemerataan kesadaran dan keterampilan manajemen pada tingkat pengelola dan pelaksanaan madrasah.
- b. Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan madrasah
- c. Pengadaan dan peningkatan mutu staf pengajar
- d. Pengadaan dan peningkatan mutu staf tata usaha.⁴⁵

10. Faktor Pendukung Pengembangan Madrasah

Sesungguhnya madrasah adalah sekolah plus, yaitu plus agama. Banyak orang tidak menyadari sesungguhnya madrasah adalah sekolah unggulan, yaitu sekolah yang memiliki keunggulan dalam hal pembelajaran agama. Seluruh mata pelajaran umum yang ada di sekolah bisa dipastikan dipelajari di madrasah, tetapi sebaliknya tidak semua pelajaran yang ada di madrasah dipelajari di sekolah.

Mata "pelajaran agama" yang dipelajari di madrasah tidak seluruhnya ada di sekolah. Sekolah memang mengajarkan pelajaran agama, tetapi dari sisi kuantitas dan kualitasnya jauh berada di bawah pelajaran agama yang diajarkan di madrasah. Pelajaran agama di sekolah hanya satu jenis bidang ilmu, yaitu ilmu agama Islam yang diajarkan hanya 2 jam seminggu.

⁴⁴ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 129.

⁴⁵ Abdul Rachman Shaleh, *Pendidikan Agama...*, (Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa, 2000). Hlm. 130.

Pelajaran agama di sekolah memang padat, tetapi lebih mengesankan sebagai kompilasi pengetahuan agama daripada sebagai ilmu-ilmu Islam dalam arti sempit. Sedangkan di madrasah pelajaran agama memiliki berbagai bidang ilmu, yaitu Akidah-Akhlak, Al-Qur'anHadits, Fiqh, Sejarah Kebudayaan Islam dan Bahasa Arab. Semuanya diajarkan dalam waktu antara 10 -12 jam seminggu.

Setidaknya ada tiga alasan untuk menjelaskan bahwa madrasah adalah model pendidikan yang sesuai dengan masyarakat dan bangsa Indonesia. Pertama dalam rumusan ideologi Pancasila, sila pertama berbunyi "Ketuhanan Yang Maha Esa". Hubungan sila pertama dengan keempat sila yang lain tidak bersifat komplementer tetapi lebih bersifat pemaknaan dan inspiratif.

Logika berikutnya, kalau sila Ketuhanan Yang Maha Esa merupakan core bagi sila-sila berikutnya, maka sesungguhnya keimanan adalah sesuatu yang sangat esensial bagi kehidupan masyarakat dan berbangsa. Maka penjabarannya dalam berbagai bidang kehidupan juga harus mengacu ke arah sana, termasuk di dalam bidang pendidikan, menjadikan iman sebagai core atau inti dalam sebuah pendidikan atau kegiatan pembelajaran.

Selain itu, upaya menciptakan suasana keagamaan di madrasah juga tampaknya selalu diupayakan oleh para penyelenggara dan pendidik di hampir semua madrasah. Struktur kurikulum yang ada di madrasah, sesungguhnya sudah sangat sejalan dengan semangat Pancasila yang menjadikan keimanan (Ketuhanan Yang Maha Esa) sebagai core nya.

11. Konsep Pengembangan Madrasah Berprestasi

a. Strategi Pengembangan Akademik

Kata akademik berasal dari bahasa Yunani yakni *academos* yang berarti sebuah taman umum (*plasa*) di sebelah barat laut kota Athena. Sesudah itu, kata *academos* berubah menjadi akademik, yaitu semacam tempat perguruan. Para pengikut perguruan tersebut disebut *academist*, sedangkan perguruan semacam itu disebut *academia*.

Berdasarkan hal ini, inti dari pengertian akademik adalah keadaan orang-orang bisa menyampaikan dan menerima gagasan, pemikiran, ilmu pengetahuan, dan sekaligus dapat mengujinya secara jujur, terbuka, dan leluasa. Dapat dikatakan, secara umum pengertian akademik berarti proses belajar mengajar yang dilakukan di kelas atau dunia persekolahan.⁴⁶

Kegiatan akademik meliputi tugas-tugas yang dinyatakan dalam program pembelajaran, diskusi, observasi, dan pengerjaan tugas-tugas. Dalam satu kegiatan akademik diperhitungkan tidak hanya kegiatan tatap muka yang terjadwal saja tetapi juga kegiatan yang direncanakan (terstruktur) dan yang dilakukan secara mandiri. Belajar merupakan suatu aktifitas/psikis yang berlangsung dalam interaksi aktif dengan lingkungannya yang menghasilkan sejumlah perubahan dalam pengetahuan-pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang bersifat konstan dan menetap.⁴⁷ Pendapat tersebut juga disampaikan Slameto bahwa belajar adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh suatu perubahan tingkah laku yang baru secara keseluruhan, sebagai hasil pengalamannya sendiri dalam interaksi dengan lingkungannya.⁴⁸

Adapun mengajar pada dasarnya merupakan suatu kegiatan bertujuan dengan pengertian kegiatan yang terikat oleh tujuan dan dilaksanakan untuk pencapaian tujuan serta terarah pada tujuan. Menurut Arifin, mengajar sebagai suatu rangkaian kegiatan penyampaian bahan pelajaran kepada murid agar dapat menerima, menanggapi menguasai, dan mengembangkan bahan pelajaran itu. Sedangkan menurut Nasution berpendapat bahwa mengajar adalah

⁴⁶ Sinar Sinurat, Perancangan Sistem Informasi Pengumuman dan Standard Operasional Procedure (SOP) Akademik Pada STMIK Budidarma Medan Berbasis Animasi dan Multimedia, Majalah Ilmiah Informasi dan Teknologi Ilmiah (INTI) ISSN : 2339-210X, Volume : IV, Nomor : 1 September 2014, hlm. 147.

⁴⁷ W.S. Winkel, *Psikologi Pengajaran*, (Yogyakarta: 2009), hlm. 59

⁴⁸ Slameto, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010), hlm. 12

suatu aktivitas mengorganisasi atau mengatur lingkungan sebaikbaiknya dan menghubungkannya dengan anak, sehingga terjadi proses belajar.⁴⁹

Dengan demikian maka yang dimaksud proses belajar mengajar adalah proses mengorganisasi tujuan, bahan, metode dan alat serta penilaian sehingga satu sama lain saling berhubungan dan saling berpengaruh sehingga menumbuhkan kegiatan belajar pada diri peserta didik seoptimal mungkin menuju terjadinya perubahan tingkah laku sesuai dengan tujuan yang diharapkan.⁵⁰ Proses belajar mengajar juga merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun komponen-komponen dalam pembelajaran yaitu:

1) Tujuan Pembelajaran

Tujuan pembelajaran merupakan titik awal yang sangat penting dalam pembelajaran, sehingga baik arti maupun jenisnya perlu dipahami betul oleh setiap guru maupun calon guru. Tujuan pembelajaran merupakan komponen utama yang harus dirumuskan oleh guru dalam pembelajaran, karena merupakan sasaran dari proses pembelajaran. Mau dibawa ke mana siswa, apa yang harus dimiliki oleh siswa, semuanya tergantung pada tujuan yang ingin dicapai. Oleh karenanya, tujuan merupakan komponen pertama dan utama.⁵¹

2) Nilai Tujuan dalam Pengajaran

Tujuan memiliki nilai yang sangat penting di dalam pengajaran. Bahkan barangkali dapat dikatakan bahwa tujuan

⁴⁹ Muhibbin Syah, *Psikologi pendidikan dengan pendekatan baru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 179

⁵⁰ 27A. Tabrani Rusyan, *Atang Kusdinar, Zainal Abidin, Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : PT. Remadja Karya CV, 1989), hlm. 29.

⁵¹ Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, hlm. 59

merupakan faktor yang terpenting dalam kegiatan dan proses belajar mengajar. Nilai-nilai tujuan dalam pengajaran di antaranya adalah sebagai berikut.⁵²

- a) Tujuan pendidikan mengarahkan dan membimbing kegiatan guru dan siswa dalam proses belajar mengajar.
 - b) Tujuan pendidikan memberikan motivasi kepada guru dan siswa, sehingga pengajaran berlangsung lebih cepat, efisien, dan lebih memberikan kemungkinan untuk berhasil. Tujuan di sini merupakan motivasi positif yang dirangsang dari luar.
 - c) Tujuan pendidikan memberikan panduan dan petunjuk bagi guru dalam merancang pembelajaran dalam rangka memilih serta menentukan metode dan alat mengajar atau menyediakan lingkungan belajar bagi siswa. Dengan metode dan alat pembelajaran yang relevan maka proses pembelajaran akan menjadi lebih menarik bagi siswa.
 - d) Tujuan pendidikan penting dijadikan sebagai dasar dalam penilaian hasil belajar, dalam arti pengajaran dinilai berhasil apabila siswa telah mencapai tujuan yang telah ditentukan. Ketercapaian tujuan pengajaran oleh siswa menjadi indikator keberhasilan sistem pembelajaran yang dirancang sebelumnya.
- 3) Tingkat-tingkat Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan dan pengajaran tersusun menurut tingkat-tingkat tertentu, mulai dari tujuan yang sangat luas dan umum sampai ke tujuan-tujuan yang spesifik, sesuai dengan ruang lingkup dan sasaran yang hendak dicapai oleh tujuan itu.

4) Materi Pelajaran

Isi atau materi pelajaran merupakan komponen kedua dalam sistem pembelajaran. Dalam konteks tertentu, materi pelajaran merupakan inti dalam proses pembelajaran. Artinya, sering terjadi

⁵² Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 80

dalam proses pembelajaran diartikan sebagai proses penyampaian materi. Hal ini bisa dibenarkan manakala tujuan utama pembelajaran adalah penguasaan materi pembelajaran (subject centered teaching). Dalam kondisi semacam ini, maka penguasaan materi pelajaran oleh guru mutlak diperlukan. Guru perlu memahami secara detail isi materi pelajaran yang harus dikuasai siswa, sebab peran dan tugas guru adalah sebagai sumber belajar. Materi pelajaran tersebut biasanya digambarkan dalam buku teks, sehingga sering terjadi proses pembelajaran adalah menyampaikan materi yang ada dalam buku.

Namun demikian, dalam setting pembelajaran yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau kompetensi, tugas dan tanggung jawab guru bukanlah sebagai sumber belajar. Dengan demikian, materi pelajaran sebenarnya bisa diambil dari berbagai sumber.⁵³

5) Metode Pembelajaran

Metode diartikan sebagai tindakan-tindakan pendidik dalam lingkup peristiwa pendidikan untuk mempengaruhi siswa ke arah pencapaian hasil belajar yang maksimal sebagaimana terangkum dalam tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, metode memegang peranan penting dalam proses pencapaian tujuan pendidikan.

Metode pembelajaran adalah cara pembentukan atau pematapan pengertian peserta didik (penerima informasi) terhadap suatu penyajian informasi/bahan ajar.⁵⁴ Biasanya metode mengandung unsur:

- a) Uraian tentang apa yang akan dipelajari,
- b) Diskusi dan pertukaran pikiran,
- c) Kegiatan-kegiatan yang menggunakan berbagai alat instruksional, laboratorium, dan lainlain,

⁵³ Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, hlm. 60

⁵⁴ Daryanto, *Panduan Proses Pembelajaran Kreatif dan Inovatif*, hlm. 389

- d) Kegiatan-kegiatan dalam lingkungan sekitar sekolah, seperti kunjungan, kerja lapangan, eksplorasi, dan penelitian,
- e) kegiatan-kegiatan dengan berbagai sumber seperti, buku perpustakaan, alat audio visual, dan lain-lain,
- f) Kegiatan kreatif seperti, drama, seni rupa, musik, pekerjaan tangan dan sebagainya.

6) Sumber belajar

Yang dimaksud dengan sumber belajar ialah segala sesuatu yang dapat dipergunakan sebagai tempat dimana bahan pelajaran terdapat atau asal atau belajar seseorang. Dengan demikian sumber belajar itu merupakan bahan untuk menambah ilmu pengetahuan yang mengandung hal-hal baru sebab pada hakekatnya belajar adalah mendapatkan hal-hal yang baru.⁵⁵ Sumber belajar juga dapat diartikan sebagai daya yang bisa dimanfaatkan guna kepentingan proses belajar mengajar, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, sebagian atau secara keseluruhan.⁵⁶

7) Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi diartikan sebagai suatu proses menentukan nilai sesuatu atau seseorang dengan menggunakan patokan-patokan tertentu untuk mencapai tujuan.⁵⁷ Sementara itu, evaluasi hasil belajar pembelajaran adalah suatu proses menentukan nilai prestasi belajar dengan menggunakan patokan-patokan tertentu agar mencapai tujuan pengajaran yang telah ditentukan sebelumnya. Evaluasi hasil belajar digunakan untuk menyimpulkan apakah tujuan instruksional suatu program telah tercapai.⁵⁸ Caranya adalah dengan melakukan pengukuran dan penilaian terhadap kesesuaian

⁵⁵ Abuddin, *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*, hlm. 295

⁵⁶ Nana Sudjana & Ahmad Rivai, *Teknologi Pembelajaran*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009), hlm. 76

⁵⁷ Evelin Siregar & Hartini Nara, *Teori Belajar dan Pembelajaran*, hlm. 142

⁵⁸ Daryanto, *Panduan Proses Pembelajaran Kreatif dan Inovatif*, hlm. 216

antara tujuaninstruksional yang telah ditetapkan dengan prestasi hasil belajar yang diperoleh melalui tes atau ujian.

Menurut Rohiat sasaran dari pengembangan pembelajaran adalah terwujudnya pembelajaran di sekolah yang sesuai dengan SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- a) Sosialisasi dan pemantapan berbagai strategi pembelajaran,
- b) Peningkatan perencanaan proses pebelajaran,
- c) Peningkatan pelaksanaan pembelajaran dengan penerapan berbagai strategi pembelajaran (ctl, pembelajaran tuntas, moving class, dll),
- d) peningkatan pembuatan modul pembelajaran,
- e) peningkatan pengembangan penilaian hasil pembelajaran,
- f) peningkatan pengembangan pengawasan pembelajaran, dan sebagainya.⁵⁹

Strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan sasaran tersebut antara lain:

- a) Melaksanakan workshop/pelatihan secara internal disekolah,
- b) Melakukan kerjasama dengan bsnp/pusat kurikulum/pusat penilaian pendidikan,
- c) Melakukan in house training atau pendampingan bagi guru-guru dalam pbm,
- d) Melakukan kerjasama dengan lembaga/instansi, khususnya dalam pengembangan pbm,
- e) Melakukan magang dan kunjungan ke sekolah lain,
- f) Melakuka kerjasama dengan lptk (perguruan tinggi), dan sebagainya.⁶⁰

b. Strategi Pengembangan SDM (Guru)

⁵⁹ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), hlm. 90.

⁶⁰ *Ibid.*, 91

Pengembangan sumber daya manusia atau human resources development (HRD) secara makro merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Dan secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja (departemen atau lembaga-lembaga yang lain), maka sumber daya yang dimaksud adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan (employee). Dengan kata lain pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal.⁶¹

Kata pengembangan (development) menurut Magginson dan Mathews, adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan potensi dan efektifitas.⁶² Sedangkan yang dimaksud dengan pengembangan sumberdaya manusia dalam konteks ini adalah sebagaimana dijelaskan oleh Handoko, yakni upaya lebih luas dalam memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.⁶³

Dalam konteks SDM, pengembangan oleh Sofo dipandang sebagai peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan sehingga dapat menjelaskan tentang developmental practice dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁶⁴ Lebih lanjut Sofo mengemukakan bahwa human resource development

⁶¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 2-3

⁶² Magginson dan Mathews, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Filicia, (Jakarta: Gramedia, 1993), hlm. 27.

⁶³ Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 77

⁶⁴ Fransesco Sofo, *Human Resources Management: Perspective, Roles and Practice choice*, (Sydney: Allen & Unwin, 1999), hlm. 63

merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pekerja untuk mengembangkan SDM menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.⁶⁵

Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.⁶⁶ Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi didalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia.

Menurut Rohiat, sasaran dari pengembangan SDM (guru) adalah terwujudnya peningkatan kompetensi dan profesi tenaga pendidik adalah terwujudnya peningkatan kompetensi dan profesi tenaga pendidik (guru) sesuai dengan SNP sehingga program-program yang dapat dikembangkan antara lain:

- 1) Peningkatan kompetensi guru bidang pengembangan KTSP,
- 2) Peningkatan kompetensi guru bidang manajemen pembelajaran,
- 3) Peningkatan kompetensi guru bidang pengembangan strategi pembelajaran (CTL, Mastery learning, PAKEM),
- 4) Peningkatan kompetensi guru bidang pengembangan media pembelajaran,
- 5) Peningkatan kompetensi guru dalam penggunaan ICT (Komputer, internet, dan perangkat ICT lainnya),

⁶⁵ Jusuf Irianti, *Tema-tema pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Insan Cendekia), hlm. 80

⁶⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya*, ..., hlm. 71

- 6) Peningkatan kompetensi dalam ptk, 7) Peningkatan kompetensi dalam bidang bahasa Inggris, dan sebagainya.⁶⁷

Adapun strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut antara lain:

- 1) Melaksanakan workshop/pelatihan secara internal di sekolah,
- 2) Mengirimkan guru dalam MGMP,
- 3) Melaksanakan kerjasama dengan LPMP,
- 4) Melaksanakan in house training,
- 5) Melaksanakan kerjasama dengan lembaga/instansi lain, khususnya dalam pengangkatan guru bidang ICT,
- 6) Melaksanakan magang dan kunjungan ke sekolah lain,
- 7) Melaksanakan kerjasama dengan IPTI, perguruan tinggi, dan sebagainya.⁶⁸

Ditjen Dikdasmen Kementerian Pendidikan Nasional dalam Sa'ud⁶⁹ menyebutkan beberapa alternatif program pengembangan profesional guru, yaitu:

- 1) Program peningkatan kualifikasi guru atau program studi lanjut,
- 2) Program penyetaraan dan sertifikasi,
- 3) Program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi,
- 4) Program supervisi pendidikan,
- 5) Program pemberdayaan MGMP,
- 6) Simposium guru,
- 7) Program tradisional lainnya, misalnya CTL, PTK, penulisan karya ilmiah,
- 8) Membaca dan menulis se-jurnal atau karya ilmiah,
- 9) Berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah,
- 10) Melakukan penelitian,
- 11) Magang,

⁶⁷ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), hlm. 92.

⁶⁸ *Ibid.*, 92

⁶⁹ Udin Syaefudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*, ..., hlm. 74

- 12) Mengikuti berita aktual dari media pemberitaan,
- 13) Berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi, dan
- 14) Menggalang kerjasama dengan teman sejawat.

Lebih rinci mengenai program pengembangan guru diuraikan dalam Konvensi Nasional Pendidikan pada tahun 2016, sebagai berikut:⁷⁰

Pertama, program peningkatan kualifikasi pendidikan guru. Program ini ditujukan bagi guru yang belum memiliki kualifikasi pendidikan minimal sarjana untuk mengikuti pendidikan sarjana bahkan magister pendidikan keguruan dalam bentuk tugas belajar. Namun saat ini, saat jarang guru berkualifikasi di bawah sarjana.

Kedua, program penyetaraan dan sertifikasi. Program penyetaraan diberikan kepada guru yang latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan tugas mengajarnya atau bukan dari program pendidikan keguruan. Sedangkan program sertifikasi ditujukan kepada guru yang telah memenuhi syarat (misalnya, minimal telah mengajar lima tahun, lulus UKG) agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan juga memperoleh kesejahteraan.

Ketiga, program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi.⁷¹ Program pelatihan ini diberikan kepada guru agar tercapai kompetensi yang diinginkan sehingga materi pelatihan mengacu kepada bahan-bahan yang menunjang kompetensi yang akan dicapai.

Keempat, program supervise pendidikan. Program ini ditujukan untuk memberikan bantuan kepada guru dalam menyelesaikan persoalan pembelajaran yang dihadapi guru di kelas dan juga persoalan yang terkait dengan pendidikan secara umum.

Kelima, program pemberdayaan KKG dan MGMP. KKG adalah wadah kegiatan profesional guru, biasanya untuk guru SD (guru kelas), sedangkan MGMP untuk guru SMP dan SMA sesuai dengan bidang studi masing-masing guru. Dengan adanya wadah ini, guru dapat saling memberi masukan tentang materi pembelajaran yang diajarkan dan dapat mencari alternatif pemecahan terhadap persoalan pembelajaran yang dihadapi di dalam kelas.

Keenam, simposium guru. Simposium merupakan media guru untuk saling bertukar pikiran dan pengalaman tentang proses pembelajaran dan ajang untuk kompetisi ajang kreativitas di antara guru.

Ketujuh, program pelatihan tradisional lainnya. Program pelatihan yang ditujukan kepada guru dengan hanya membahas

⁷⁰ Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 341

⁷¹ Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 342

persoalan aktual dan penting sehingga guru tidak ketinggalan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, misalnya pembelajaran kontekstual, Kurikulum 2013, blended learning, penelitian tindakan kelas.

Kedelapan, membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah. Salah satu kelemahan guru adalah kurangnya membaca dan menulis karya ilmiah sehingga karir guru sedikit terhambat karena mereka kekurangan karya ilmiah. Untuk itu gugus sekolah perlu memprogram pelatihan penulisan karya ilmiah bagi guru sehingga mereka produktif dalam berkarya, serta perlu adanya pendampingan dari pihak kepala sekolah dan pengawas pendidikan.

Kesembilan, berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah.⁷² Pertemuan ilmiah ditujukan kepada guru untuk memberikan pengetahuan mutakhir tentang pendidikan dan pembelajaran. Pemberian informasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan aspek kompetensi dan profesional guru dalam proses pembelajaran.

Kesepuluh, melakukan penelitian tindakan kelas (PTK). Penelitian ini sangat dianjurkan kepada guru supaya guru dapat merefleksikan program pembelajaran yang telah dilaksanakan di dalam kelasnya sehingga guru selalu dapat memperbaiki performansi mengajarnya. Namun, karena tugas mengajar yang banyak menyebabkan guru jarang melakukan PTK selain juga disebabkan kemauan dan kemampuan mereka menulis karya ilmiah. Oleh karena itu perlu adanya pendampingan dari kepala sekolah dan pengawas sekolah agar guru menjadi produktif dalam melakukan PTK.

Kesebelas, magang. Kegiatan ini biasanya ditujukan kepada guru pemula. Guru pemula melakukan magang di dalam kelas dengan bimbingan guru senior sesuai dengan bidang studinya.⁷³ Kegiatan magang biasanya meliputi: pengelolaan pembelajaran dan pengelolaan kelas dengan tujuan agar guru pemula tersebut dapat mengikuti jejak guru senior yang profesional.

Keduabelas, mengikuti berita aktual dari media pemberitaan. Pengetahuan dan pemahaman guru tidak hanya berkuat dengan materi pembelajaran di buku, tetapi juga perlu pengetahuan yang lebih luas melalui media cetak dan elektronik, dan bahkan guru diharapkan dapat mengikuti pemberitaan melalui internet. Guru profesional akan selalu mengikuti perkembangan pengetahuan dari berbagai sumber media yang tersedia.

Ketigabelas, berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi. Organisasi profesi memberikan keuntungan yang besar kepada guru (PGRI) untuk mengembangkan profesionalitasnya dengan membangun sesama komunitas pembelajaran.

⁷² Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 343

⁷³ Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 344

Keempatbelas, menggalang kerjasama dengan teman sejawat. Kerjasama yang erat diantara sejawat guru dapat memberikan peluang pengembangan profesionalnya melalui kegiatan ilmiah dan kegiatan lainnya sehingga profesionalisme guru meningkat.

Kelimabelas, pengembangan guru yang dipandu secara individual. Program ini bertujuan agar gurudapat menilai kebutuhan belajar mereka sendiri, mampu belajar aktif serta mengarahkan diri mereka sendiri. Oleh karena itu, kepala sekolah dan pengawas sekolah seyogyanya memotivasi guru saat menyeleksi tujuan belajar berdasarkan penilaian personal kebutuhan mereka.

Keenam belas, observasi dan penilaian. Kegiatan ini ditujukan kepada guru agar mereka dapat mengamati dan menilai program pembelajaran yang dilakukan sehingga guru memiliki data yang akurat tentang pembelajarannya untuk kemudian mereka dapat melakukan refleksi dan analisis terhadap peningkatan proses pembelajaran di kelasnya.⁷⁴

Ketujuh belas, pemberian penghargaan. Agar guru giat menjalankan profesinya, maka diperlukan penghargaan terhadap prestasi yang telah ditorehkan, dan bahkan penghargaan perlu juga diberikan kepadaguru tidak tetap sehingga tidak perbedaan perlakuan diantara guru.

Kedelapan belas, model defisit. Kepala sekolah dan pengawas sekolah seharusnya mengatasi defisit atau kekurangan dalam kinerja guru yang dikarenakan kelemahan guru secara individual Dalam menjalankan tugas profesinya. Untuk itu, pemimpin sekolah perlu menerapkan manajemen kinerja terhadap guru sehingga apabila guru mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya dapat dibantu oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah secara individual.

Kesembilan belas, model *cascade ataudesiminasi*. Karena keterbatasan sumberdaya disekolah, guru secara individual dikirim untuk mengikuti pelatihan. Setelah selesai mengikuti pelatihan, guru tersebut menyebarkan informasi kepada rekan-rekannya agar mereka juga memperoleh pengetahuan yang sama.

Kedua puluh, model berbasis standar. Model pengembangan ini menitikberatkan kepada standar-standar yang harus dipenuhi dalam mengadakan pengembangan profesional guru. Model ini kurang diminati karena lebih menitikberatkan pada standar-standar yang harus dipenuhi bukan kepada kompetensi apa yang harus dimiliki guru sehingga pengelolaan program pengembangan profesional guru bersifat seragam tidak berdasarkan kebutuhan pengembangannya.

Keduapuluhsatu, model mentoring. Model pengembangan ini melibatkan dua guru (guru pemula dan berpengalaman) dan mengandung unsur konseling dan profesional. Guruyang berpengalaman memberikan pelatihan kepadaguru pemula agar guru

⁷⁴ Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 342

pemula dapat meningkatkan profesionalnya. Ada pula yang menyatakan model ini adalah model supervisi klinis kepada guru pemula.⁷⁵

Berbagai model pengembangan guru yang dikemukakan oleh para ahli di atas ternyata memiliki banyak persamaan. Oleh karena itu beberapa implementasi model-model pengembangan guru tersebut memungkinkan guru dapat memilih model tersebut sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.

c. Strategi Pengembangan Sarana Prasarana

Menurut Mulyasa, sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi serta alat-alat dan media pengajaran. Selanjutnya, prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, ruang kantor, kantin, tempat parkir, toilet, dan sebagainya.⁷⁶

Di dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 42 menyebutkan bahwa:

- 1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- 2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat

⁷⁵ Konvensi Nasional Pendidikan Indonesia (KONASPI) VIII Tahun 2016, hlm. 344

⁷⁶ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2015), hlm. 212

lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.⁷⁷

Secara umum tujuan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah adalah untuk memberikan layanan secara profesional di bidang sarana dan prasarana pendidikan dalam rangka terealisasinya proses pendidikan secara efektif dan optimal. Menurut burhanudin secara rinci tujuannya adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana sekolah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama, sehingga sekolah memiliki sarana prasarana yang baik sesuai dengan kebutuhan sekolah dan dengan dana yang efisien.
- 2) Untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana sekolah secara tepat.⁷⁸
- 3) Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai untuk setiap keperluan personel sekolah.

Untuk memenuhi standar sarana dan prasarana, sekolah harus melakukan upaya-upaya pemenuhan antara lain pengadaan sarana dan prasarana, merenovasi sarana dan prasarana, meningkatkan perawatan sarana dan prasarana, dan meningkatkan keamanan sarana dan prasarana.⁷⁹

Oleh karena itu, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan adalah terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan di sekolah yang sesuai SNP dengan memanfaatkan dana yang ada dan atau mencari terobosan lain dalam penambahan dana, yaitu:

- 1) perbaikan/pengadaan/pembangunan gedung dan ruangan sesuai dengan kebutuhan sekolah,

⁷⁷ Badan Standar Nasional Pendidikan, “Standar Sarana Prasarana”, Diakses tanggal 21 Maret 2018 pada situs http://bsnp-indonesia.org/id/?page_id=109/

⁷⁸ Burhanuddin, *Manajemen Pendidikan*, (Malang : PT Universitas Negeri Malang, 2003), hlm. 86

⁷⁹ Rusdiana., hlm. 211

- 2) pengadaan/perbaikan/penabahan peralatan praktik laboratorium IPA, Bahasa, dan komputer,
- 3) pengadaan/perbaikan/penambahan modul, buku, referensi, manual, diktat, majalah, jurnal, dll,
- 4) pengadaan/perbaikan/penambahan media pendidikan pada semua mata pelajaran,
- 5) peningkatan perawatan sarpras sekolah,
- 6) pengadaan/perbaikan/penambahan sarana TU,
- 7) pelaksanaan pengadaan/perbaikan/penabahan sarpras,
- 8) pelaksanaan evaluasi pengembangan sarpras,
- 9) dan sebagainya sesuai dengan sasaran dan program.⁸⁰

Menurut Rohiat, strategi yang dapat dilakukan untuk mewujudkan sasaran-sasaran tersebut antara lain:

- 1) membentuk tim khusus,
- 2) melaksanakan workshop/pelatihan secara internal di sekolah,
- 3) melakukan kerjasama dengan komite sekolah,
- 4) melakukan kerjasama dengan lembaga/instansi lain, khususnya dalam pengadaan sarpras,
- 5) mengadakan kunjungan ke sekolah lain,
- 6) melakukan kerjasama dengan LPTI/ perguruan tinggi,
- 7) melakukan kerjasama dengan dunia usaha/industri.⁸¹

B. Kajian Pustaka

Berdasarkan pada hasil kajian penulis belum menemukan secara spesifik hal yang ingin diteliti oleh penulis, terlebih ditingkat madrasah ibtidaiyah. Beberapa karya yang penulis temukan dalam kajian adalah:

1. Tesis karya Muhaimin yang ditulis pada tahun 2019 Berjudul *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Sistem Penjaminan Mutu Madrasah* (Studi Kasus Di MAN Insan Cendekia Pekalongan Dan MAN

⁸⁰ Rohiat, *Manajemen Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2009), hlm. 90.

⁸¹ *Ibid*, .. hlm. 90.

1 Surakarta Tahun Pelajaran 2018/2019)⁸² Metode penelitian yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif, yakni prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dan penelitian yang diperlukan agar dapat diamati yang dilakukan dalam kehidupan yang nyata dan sebenarnya. Sedangkan pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi serta validitas data. Sumber utama dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah selaku manajer, wakil kepala madrasah dan guru. Proses penyajian data dilakukan dengan menggunakan pendekatan diskriptif naturalistik, yakni memaparkan berbagai kondisi obyektif yang ditemukan dilapangan tentang berbagai pelaksanaan penjaminan mutu sesuai borang akreditasi. Berdasarkan hasil penelitian di MAN Insan Cendekia Pekalongan dan MAN 1 Surakarta dapat disimpulkan bahwa; Pertama Manajemen yang dilaksanakan di kedua MAN dimulai perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, komunikasi dan supervisi. Dalam perencanaan mempunyai program Rencana Jangka Menengah dan Rencana Kerja Tahunan, dalam pemenuhan mutu pendidikan merencanakan pemenuhan 8 standar pendidikan, program kerja kepala madrasah dalam 1 tahun, dalam penganggaran mempunyai rencana anggaran madrasah baik dari APBN, APBD dan sumbangan wali murid. Persamaan Tesis karya Muhaimin yaitu terletak pada manajemen mutunya sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitinya, pada karya muhaimin lebih fokus pada manajemen kepala madrasah sedangkan penulis lebih fokus pada manajemen mutu pendidikan.

2. Tesis karya Siti Rosyidah yang ditulis pada tahun 2018 Berjudul *Strategi Pengembangan Madrasah Berprestasi (Studi Kasus Di Mts Negeri 2 Kota Kediri)*⁸³ Penelitian yang di tulis siti rosyidah menggunakan

⁸² Muhaimin, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Sistem Penjaminan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MAN Insan Cendekia Pekalongan Dan MAN 1 Surakarta Tahun Pelajaran 2018/2019)*, (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2019)

⁸³ Siti Rosyidah, *Strategi Pengembangan Madrasah Berprestasi (Studi Kasus Di Mts Negeri 2 Kota Kediri)*, (Tesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malikibrahim Malang, 2018)

pendekatan kualitatif deskriptif yaitu unuk menggambarkan, memaparkan, dan mengungkapkan hasil penelitian mengenai strategi pengembangan madrasah berprestasi, dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan pertama, strategi pengembangan akademik madrasah berprestasi di MTs Negeri 2 Kota Kediri terdapat 5 macam, yaitu: 1) Membentuk mindset berkompetisi melalui reward; 2) Mengembangkan kreatifitas guru dalam proses belajar mengajar; 3) Inovasi dalam layanan pembelajaran; 4) Adanya inovasi kurikulum. Kedua, Strategi pengembangan SDM (guru) madrasah berprestasi di MTs Negeri 2 Kota Kediri terdapat 2 macam yaitu: 1) Membangun kesadaran tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kualitas melalui berbagai program. Persamaan tesis rosyidah dengan penelitian ini terletak pada madrasah berprestasi sedangkan perbedaanya pada fokus penelitian.

3. Tesis karya M. Isa Idris, yang ditulis pada tahun 2018 Berjudul *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Min 3 Waykanan*.⁸⁴ Metode dalam penelitiannya menggunakan kajian *Deskriptif Kualitatif*. Pemilihan metode ini akan mempermudah dalam memahami paparan data yang telah dijelaskan karena tersusun secara akurat dan sistematis. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, interview (wawancara) dan dokumentasi. Setelah itu data yang telah terkumpul dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan. Hasil atau temuan yang dapat dipaparkan pada penelitian ini yakni beberapa strategi kepala madrasah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah. Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah MIN 3 Waykanan ini tentunya mengacu pada paparan teori tentang mutu

⁸⁴ M. Isa Idris, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Min 3 Waykanan*, (Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung 2018).

sebuah pendidikan yang mencakup input, proses dan output yang sudah ada. Dari pelaksanaan strategi ini dapat dilihat juga tentang bagaimana karakter atau tipe kepemimpinan kepala madrasah MIN 3 waykanan yang ternyata menurut beberapa sumber data mengarah pada sebuah kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dapat dilihat campur tangan pemikiran pihak-pihak terkait dalam mengeluarkan sebuah kebijakan sekolah.

4. Penelitian yang dilakukan Muhammad Akli dengan judul, “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan Tengah”.⁸⁵ Hasil penelitian menemukan bahwa secara teknik kepala madrasah memiliki keterampilan untuk melaksanakan kegiatan di madrasah, memanfaatkan sarana dan prasarana, menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan dan tata kelola ruang. Dalam hubungan manusiawi kepala madrasah terampil dalam melakukan pengaturan lingkungan kerja, memahami perilaku guru dalam proses kerjasama, disiplin kerja, komunikatif, dan menjadi teladan bagi guru. Membina hubungan baik dengan komite serta mengelola hubungan khusus yang dilaksanakan melalui usaha kegiatan sekolah, perpustakaan dan keamanan madrasah. Pesamaan dalam penelitian ini terletak pada teori yang digunakan. Sedangkan perbedaannya terletak pada manajaemen dan fokus penelitiannya.

Berdasarkan pada hasil studi tersebut, penulis melihat belum melihat adanya yang membahas secara spesifik tentang peningkatan mutu pendidikan madrasah ibtidaiyah. Hal inilah yang menjadi salah satu faktor utama dalam proses penelitian yang akan dijadikan salah satu pedoman oleh penulis. Sehingga penelitian yang penulis lakukan akan berbeda dengan penelitian dengan pokok permasalahan yang hampir sama.

⁸⁵ Muhammad Akli, “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mempertahankan Eksistensi Madrasah Tsanawiyah Nahdlatul Ulama Haruyan Kabupaten Hulu Sungan Tengah”, (Tesis S2, IAIN ANTASARI, 2014).

Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian sebelumnya hanya fokus kepada manajemen pembelajaran dan pembiayaan saja, sementara penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih fokus pada fungsi manajerial mutu pendidikan dalam meningkatkan madrasah berprestasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan dalam Penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹⁶² Penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.¹⁶³

Metode kualitatif ini menggunakan jenis penelitian case study, yaitu studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Ditinjau dari wilayahnya hanya meliputi daerah atau subjek yang sangat sempit, tetapi ditinjau dari sifat penelitian, penelitian studi kasus lebih mendalam.¹⁶⁴

Secara metodologis, penelitian dengan menggunakan case study, ini melalui pendekatan mendalam, oleh karena itu penarikan kesimpulan dalam jenis penelitian ini tidak hanya berdasarkan pada jumlah individu, tetapi juga berdasarkan pada ketajaman peneliti dalam melihat kecenderungan pola, arah, interaksi banyak faktor dan hal-hal lain yang memacu atau menghambat perubahan berdasarkan atas pertimbangan tersebut.¹⁶⁵ Adapun kasus yang dimaksud adalah Kepemimpinan Kepala

¹⁶² Moleong, L.J. *Metode Penelitian kualitatif*, (Bandung, Ramaja Rosdakarya, 2000), hlm. 3.

¹⁶³ Manca, W, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif, dan Manajemen Pendidikan*, (Malang: Wineka Media, 2004), hlm. 9.

¹⁶⁴ Suhaisimi Arikunto, *Prosedur Penelitian - Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 131.

¹⁶⁵ Ahmad, Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*, (Banjannasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2003), hlm. 28.

Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal.

Penelitian dengan berdasarkan pendekatan kualitatif ini menurut sudut pandang fenomenologis, yaitu peneliti berusaha untuk memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi tertentu. Fenomenologi tidak berasumsi bahwa peneliti mengetahui arti sesuatu bagi orang-orang yang sedang diteliti oleh mereka, yang ditekankan ialah aspek subjektif dari perilaku orang. Mereka berusaha untuk masuk ke dalam dunia konseptual para subjek yang ditelitinya sedemikian rupa, sehingga mereka mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian yang dikembangkan oleh mereka disekitar peristiwa dalam kehidupan sehari-hari.⁹⁰

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dan keadaan dimana peneliti dapat menangkap gejala maupun fenomena sebagai data dalam mendukung penelitian, maka peneliti memilih sekaligus menetapkan tempat penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal Kec. Pulau Merbay Kab. Meranti, Riau. Pemilihan tempat penelitian diharapkan relevan dengan kebutuhan data yang diperoleh untuk mencapai tujuan penelitian.

⁹⁰Moleong, L.J., Op.Cit., hlm. 9.

Berikut jadwal yang telah direncanakan peneliti untuk melakukan penelitian:

Tabel 1.
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																Waktu/ Minggu	
		Des 2020				Jan 2021				Feb 2021				Maret 2021					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1	Identifikasi Masalah																		1
2	Penyusunan Proposal Tesis																		3
3	Seminar Proposal																		1
4	Revisi																		2
5.	Penelitian																		5
6	Pengumpulan Data																		4
7	Pengolahan Data																		2
8	Bimbingan dan Penulisan Naskah Tesis																		7
9	Munafosyah																		1
10	Revisi																		2

C. Sumber Data

Data yang dikumpulkan ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jenis data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua bagian, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau ucapan lisan dan perilaku subjek (informan). Data primer menurut moleong adalah dalam bentuk ucapan lisan dan perilaku manusia, sedangkan data sekunder bersumber dari tulisan-tulisan, rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan kegiatan madrasah.⁹¹

Selain itu peneliti mencari data tambahan dari sumber-sumber tertulis yang meliputi jurnal atau majalah yang dikeluarkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal atau sumber lain yang membahas manajemen pendidikan dari berbagai aspek pandangan, juga sumber dari arsip Madrasah, data dokumen, catatan rapat laporan perkembangan, buku induk

⁹¹ *Ibid.*, hlm. 1.

dan semua dokumen lain, menurut Manca dianggap sebagai data sekunder, karena data primer adalah data yang diperoleh dari tangan pertama, yaitu subjek penelitian atau informan.⁹²

Data statistik dan foto-foto kegiatan maupun foto tentang perkembangan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal membantu peneliti dalam menganalisis persoalan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal yang digunakan sebagai data tambahan untuk kelengkapan bahan penelitian. Data statistik dimanfaatkan peneliti sebagai cara dalam mengarahkan pada kejadian dan peristiwa sesuai dengan tujuan peneliti. Foto dapat memberikan gambaran tentang bagian-bagian yang ada di Madrasah, dan diberikan komentar pada momen yang terjadi pada saat pengambilan gambar. Fotografi dan bahan statistik dan data kualitatif lainnya menurut Bogdan dan Biklen, disebut data non interaktif.⁹³

Data keadaan fisik, berupa gedung, bentuknya, statusnya, ruangan, pekarangan, gerbang masuk, lapangan olahraga, aturan-aturan yang berlaku yang berupa tata tertib dan sebagainya akan digunakan peneliti sebagai bahan data, dan ini akan sangat mendukung bagaimana lembaga-lembaga pendidikan yang ada di Madrasah Madrasah Ibtidaiyah Padang Kamal dikelola dan di organisir.

D. Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka peneliti memperoleh data yang Sahih (terpercaya) diperlukan Metode pengumpulan data sesuai dengan karakteristik pengumpulan data kualitatif. Dalam pengumpulan ini digunakan beberapa Metode antara lain, Metode wawancara, observasi dan analisis studi dokumen.

a. Metode Wawancara

⁹² Manca, W, Op. Cit., hlm. 26.

⁹³ Bogdan, R.C, & Biklen, Op.Cit, hlm. 29.

Menurut Sonhaji mengatakan, Wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi pengakuan dan sebagainya.⁹⁴Rekonstruksi tersebut berdasarkan pengalaman masa lalu. Proyeksi keadaan tersebut yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang dan verifikasi pengecekan dan pengembangan informasi (Konstruksi, rekonstruksi dan proyek yang telah didapat sebelumnya).

Tahap-tahap wawancara meliputi:

- 1) Menentukan siapa yang diwawancarai.
- 2) Mempersiapkan wawancara
- 3) Gerakan awal (Wanning up)
- 4) Melakukan wawancara dengan memelihara wawancara agar produktif
- 5) Menghentikan wawancara dan merangkum hasil wawancara.

Dalam Metode wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan memperoleh pedoman wawancara yang membuat garis-garis besar aspek-aspek yang akan diteliti. Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara:

- 1) Pedoman Wawancara Berstruktur

Wawancara berstruktur dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan dengan maksud dapat mengontrol dan mengatur berbagai dimensi. Wawancara itu antara lain pertanyaan yang diajukan telah ditentukan bahkan kadang-kadang juga jawabanya, demikian pula lingkup masalah, sehingga benar-benar dibatasi.⁹⁵

⁹⁴ Ahmad Sonhaji, Op.Cit., hlm. 69.

⁹⁵ S. Nasitfiion, *Metode Penelitian Natwalistik-Kualitatif*, (Baa(jaag:T!asito, 1998), hlm.

Tabel 1.2
Pedoman Wawancara

No	Aspek penelitian	Pertanyaan penelitian	Key Informan
1	Petanyaan Perencanaan Mutu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana model penerapan yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan dalam memajukan madrasah berprestasi ? 2. Apa usaha yang dilakukan untuk menjadikan sekolah bermutu ? 3. Karakter apa yang bapak terapkan untuk anak didik agar menjadikan sekolah bermutu? Berikan alasan! 4. Bagaimana prosedur pelaksanaan dalam penerapan karakter tersebut? 5. Bagaimana bapak mengarahkan pada bawahan yang bapak pimpin terhadap program yang sudah di rencanakan ? 6. prestasi apa saja yang telah di capai sekolah ? 7. upaya apa yang dilakukan dalam memajukan mutu pendidikan dalam memajukan madrasah berprestasi? 8. kendala apa yang dirasakan dalam upaya memajukan mutu dalam memajukan madrasah berprestasi? 	Kepala Sekolah
2	Pertanyaan Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesulitan apa saja yang bapak/ibu guru hadapi dalam pelaksanaan penerapan mutu dalam memajukan madrasah berprestasi? 2. Upaya apa yang dilakukan bapak / ibu dalam pelaksanaan penerapan mutu dalam memajukan madrasah berprestasi? 	Guru
3	Petanyaan Kontrol Mnajemen Mutu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana upaya dalam mengawasi program yang telah direncanakan? 2. Upaya apa yang dilakukan dalam proses kontrol pada program yang telah dilaksanakan? 	Kepala Sekolah
4	Pertanyaan Perbaikan Mutu	Upaya apa yang dilakukan bapak / ibu dalam perbaikan penerapan mutu dalam memajukan madrasah berprestasi?	Kepala sekolah dan Guru

2) Pedoman Wawancara Tidak Tersetruktur

Dalam wawancara ini daftar pertanyaan tidak dipersiapkan sebelumnya. Pewawancara hanya menghadapi suatu masalah secara umum, ia boleh menanyakan apa saja yang dianggap perlu dalam situasi wawancara itu, pertanyaan tidak diajukan dalam urutan yang sama. Namun ada baiknya bila pewawancara sebagai pegangan

mencatat pokok-pokok penting yang akan dibicarakan sesuai dengan tujuan wawancara.⁹⁶

Dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara yang tidak terstruktur, sebab wawancara yang tidak terstruktur kebebasan yang menjiwainya, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap responden bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian dan pikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.⁹⁷ Dalam kondisi pandemi dan letak geografis yang jauh penulis dalam Metode wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan media sosial yang mendukung dalam proses pengambilan data secara wawancara seperti via zoom, video call, Google meet, dan lain-lain.

b. Metode Observasi

Observasi adalah satu bentuk kegiatan pengumpulan data yang mengandalkan kemampuan indera manusia. Metode pengamatan ini sekalipun menitik beratkan pada kemampuan penglihatan, pada prakteknya juga ditopang oleh indera lainnya seperti telinga (pendengaran) dan bahkan kepekaan indera keenam.⁹⁸

Menurut Manca Metode pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian dilakukan berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan bila responden yang diteliti tidak terlalu besar.⁹⁹

c. Metode Dokumentasi

Sumber informasi dari Metode dokumentasi adalah berupa bahan tertulis atau tercatat. Pada Metode ini petugas (atau peneliti

⁹⁶ *Ibid.*, hlm. 89.

⁹⁷ *Ibid.*, hlm. 87.

⁹⁸ M. Yahya, *Metodologi Penelitian riset dan teori*, (Banjannasin: STIA Bina Banua, 2004), hlm. 65-66.

⁹⁹ Manca, *Op.Cit.*, hlm. 76.

sendiri) dalam pengumpulan data tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran isian yang telah dipersiapkan atau direkam sesuai dengan kebutuhan.¹⁰⁰ Moleong, Mengemukakan bahwa dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena banyak hal dokumen sebagai sumber data bermanfaat untuk menguji, menafsirkan, bahkan meramal.¹⁰¹

Dalam pelaksanaan kegiatan pengumpulan data, baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut, peneliti berusaha untuk melengkapi diri dengan peralatan yang memadai dengan alat-alat elektronik (kamera dan tape) demi kelengkapan informasi.

E. Keabsahan Data

Teknik keabsahan data adalah suatu teknik yang digunakan untuk membuktikan apakah penelitian tersebut benar-benar ilmiah, sekaligus juga untuk meningkatkan derajat kepercayaan data yang diperoleh penelitian.

Dalam penelitian ini peneliti juga harus menguji keabsahan data agar memperoleh data yang valid. Untuk memperoleh data yang valid terkait data tentang strategi pengembangan Madrasah berprestasi di MTs Negeri 2 Kediri dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengecekan melalui 1) Observasi yang dilakukan secara terus menerus (persistent observation), 2) Trianggulasi (triangulation) sumber data, metode, dan penelitian lain, 3) Pengecekan anggota (membercheck), 4) Diskusi teman sejawat (reviewing), dan 5) Pengecekan mengenai ketercukupan referensi (referentialadequacy check)”.¹⁰²

1. Peneliti akan melakukan langkah awal dalam menguji keabsahan data dengan mengadakan observasi secara terus menerus terhadap subyek yang diteliti, guna memahami gejala lebih mendalam, sehingga dapat mengetahui aspek- aspek yang penting sesuai dengan fokus penelitian,

¹⁰⁰ Yahya, Op.Cit, hlm. 6.

¹⁰¹ Moleong, Op.Cit, hlm. 87.

¹⁰² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 243.

demikian halnya dalam penelitian yang peneliti lakukan di MTs Negeri 2 Kediri, observasi tidak hanya dilakukan sekali akan tetapi dilakukan secara terus-menerus berkesinambungan sehingga peneliti menemukan gejala lebih mendalam.

2. Langkah selanjutnya peneliti akan melakukan menguji data menggunakan triangulasi, dimana menurut Lexy J. Moleong triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu, tekniknya dengan pemeriksaan sumber lainnya.¹⁰³
3. Langkah ini dilakukan dengan melibatkan informan untuk mereview data, untuk mengkonfirmasi antara data hasil interpretasi peneliti dengan pandangan subyek yang diteliti. Dalam member check ini tidak diberlakukan kepada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dianggap mewakili.
4. Peneliti akan mendiskusikan data yang telah terkumpul dengan pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keahlian yang relevan, seperti pada dosen pembimbing, pakar penelitian atau pihak yang dianggap kompeten dalam konteks penelitian, termasuk juga teman sejawat.
5. Untuk memudahkan upaya pemeriksaan kesesuaian antara kesimpulan penelitian dengan data yang diperoleh dari berbagai alat, dilakukan pencatatan dan penyimpanan data dan informasi terhimpun, serta dilakukan pencatatan dan penyimpanan terhadap metode yang digunakan untuk menghimpun dan menganalisis data selama penelitian.

F. Analisis Data

Analisis data yang dimaksud adalah mengolah dan menganalisis data yang telah terkumpul baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Peneliti dalam hal ini menggunakan teori analisis data

¹⁰³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 178.

kualitatif Miles dan Huberman dalam model ini tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (*data collecting*) sebagai suatu siklus. Ketiga kegiatan dalam analisis model interaktif dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Reduksi data (*data reduction*)

Diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyerderhanaan data “kasar” yang muncul dalam catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses ini berlangsung terus menerus selama penelitian. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data.

2. Penyajian data (*data display*)

Diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan penyajian data, peneliti akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan pemahaman tentang penyajian data.

3. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

Kesimpulan yang diambil akan ditangani secara longgar dan tetap terbuka sehingga kesimpulan yang semula belum jelas, kemudian akan meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian berlangsung dengan maksud maksud menguji kebenaran, kekokohan dan kecocokannya yang merupakan validitasnya.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16.

¹⁰⁴ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, terj. Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16.