

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN
DI MI MUHAMMADIYAH BANJARAN
KABUPATEN PURBALINGGA**



TESIS
Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Magister dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Di Susun:
SUGIYANTO
NIM: 2010750

SEKOLAH PASCA SARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN

2021



PROGRAM PASCASARJANA IAINU KEBUMEN
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
TERAKREDITASI B

Jalan Tentara Pelajar No.25 Telp/Fax:(0287) 385902 Kebumen 54316
Website : <http://www.iainu-kebumen.ac.id>

NOTA DINAS

HAL : TESIS

Kepada Yth,
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Mutu Pendidikan Di MI Muhammadiyah Banjaran yang ditulis oleh :

Nama : Sugiyanto
NIM : 2010750
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2021 - 2022

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,
Pembimbing

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

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis yang berjudul : Manajemen Mutu Pendidikan Di MI Muhammadiyah
Banjaran Kabupaten Purbalingga telah dipertahankan dihadapan sidang dewan
penguji tesis pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 26 Juli 2022
Pukul : 16.00 – 17.00 WIB

Oleh:

Nama : Sugiyanto
NIM : 2010750
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

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

Sekretaris Sidang : Faisol, M.Ag (.....)

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

Penguji II : Dr.H.M.Bahrul Ilmie, S.Ag.,M.Hum (.....)

Kebumen, 26 Juli 2022

Sekolah Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur,

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I

NIDN: 2131038501

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Megister Pendidikan merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dan 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 eroleh dan saksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 25 April 2022

Yang Menyatakan

Sugiyanto
NIM.2010750

MOTTO

**“ Ilmu Adalah Pemimpin Amal Dan Amalan Itu
Berada Di Belakang Setelah Adanya Ilmu ‘
(Mu’adz Bin Jabal,-radhiyallahu’anha)**

PERSEMBAHAN

Teriring doa dan rasa syukur kepada Allah SWT, penulis persembahkan tesis ini sebagai tanda bakti dan cinta kasihku yang tulus kepada:

1. Almamaterku tercinta, IAINU Kebumen;
2. Bapak dan ibu tercinta, yang saya hormati dan saya banggakan yang selalu mencurahkan kasih sayang, kesabaran, pengorbanan, dan tak hentinya berdoa untuk keberhasilan serta kebahagiaanku;
3. Istriku Elin Nur Cahyawati, beserta anak-anakku Riko Fabrur Prayoga, Ameliya Mentari, Fajriyan Cahya agitama dan Qiana Neysa Litahayu atas kasih sayang, motivasi, dan harapan yang tak pernah ada hentinya buat kesuksesanku;
4. Kepala dan dewan guru MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga yang selalu memberikan doa dan motivasi serta data pendukung tersusunnya tesis ini.
5. Bapak dan ibu mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen Kelas Purbalingga yang selalu memberikan semangat dan motivasi dalam menuntut ilmu bersama hingga sampai terselesaikannya tesis ini.

ABSTRAK

Sugiyanto, NIM: 2010750. *Manajemen Mutu Pendidikan Di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2022*

Pendidikan memiliki peranan sangat penting dalam kehidupan manusia, sehingga pendidikan harus mendapatkan perhatian yang serius. Manajemen strategi membantu lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Rumusan masalah penelitian ini adalah, *pertama* bagaimana formulasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, *kedua* bagaimana implementasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga dan *ketiga* bagaimana evaluasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif karena menghasilkan data kualitatif. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini disimpulkan, *pertama* formulasi strategi dilakukan dengan kegiatan menetapkan visi, misi dan tujuan sekolah, analisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan anggaran dan menetapkan strategi alternatif, *kedua* implementasi strategi dilakukan dengan melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam kegiatan-kegiatan peningkatan mutu pendidikan, *ketiga* evaluasi strategi dilakukan dengan kegiatan pengawasan, pengecekan dan penilaian langsung terhadap kegiatan implementasi strategi, yaitu kegiatan-kegiatan dalam peningkatan mutu pendidikan untuk memastikan implementasi strategi berjalan dengan baik, mengukur kinerja, mengadakan koreksi dan menetapkan langkah tindak lanjut.

Kata Kunci: Manajemen , Mutu Pendidikan

ABSTRACT

Sugiyanto, NIM: 2010750. *Management Quality of Education in Schools in MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga Regency, Thesis, The Postgraduate of IAINU Kebumen, 2022*

Education has a very important role in human life, so education must get serious attention. Management helps educational institutions improve the quality of education. The formulations of the research problems are, first, how to formulate management for improving the quality of education in MI Muhammadiyah Banjaran., second, how to implement management for improving the quality of education in MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga., and third, how to evaluate management for improving the quality of education in MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. This research is a qualitative research because it produces qualitative data. data collection using interview techniques, observation and documentation.

The results of the study concluded, first the formulation of a management for improving the quality of education in MI Muhammadiyah Banjaran.was carried out by establishing the vision, mission and goals of the school, analyzing the internal strengths and weaknesses of the school as well as opportunities and external threats to the school, determining budgets and determining alternative strategies, second, implementing strategies carried out by implementing strategies that have been determined in activities to improve the quality of education, third, strategy evaluation is carried out by monitoring activities, checking and direct assessments by the principal involving teachers and employees on strategy implementation activities, namely activities in improving the quality of education to find out and ensuring the strategy is well implemented, measuring performance, making corrections and establishing follow-up steps.

Key Words: Management , Education Quality

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah robbil 'aalamiin, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan lancar tanpa halangan yang berarti. Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabat beliau. Aamiin.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya dan penghargaan kepada:

1. Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, Beliau Yth. Bpk Fikria Najitama, M.S.I
2. Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen, beliau Yth. Bpk. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I.
3. Dosen Pembimbing, beliau Yth. Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi, sehingga tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu.
4. Para dosen yang telah memberikan bekal ilmu, dan para staf Program Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah banyak membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan studi tepat waktu.
5. Kepala madrasah, para guru, dan staf serta siswa-siswi MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga yang telah memberikan kesempatan dan kerjasama yang baik, sehingga pelaksanaan penelitian berjalan lancar.
6. Kedua orang tua yang selalu memberikan doa dan dukungan baik moril maupun materiil, sehingga penulis dapat belajar dan menuntut ilmu di Pascasarjana IAINU Kebumen
7. Istri dan anak yang senantiasa memberikan doa dan motivasi, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan lancar.

8. Teman-teman mahasiswa Program Pascasarjana IAINU Kebumen, yang telah memberikan motivasi dan dukungan moral.

Semoga berbagai amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat dari Allah SWT, dan semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca. *Amiin Yaa Robbal 'Alamin.*

Kebumen, 25 April 2022

Penulis,

Sugiyanto
NIM 2010750

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATAPENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika Penulisan	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
A. Landasan Teori	7
1. Pengertian Manajemen	7
2. Mutu Pendidikan	26
B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	
BAB III METODE PENELITIAN.....	38
A. Jenis Penelitian	38
B. Tempat dan Waktu Penelitian	39
C. Informan Penelitian	39
D. Teknik Pengumpulan Data	40
E. Keabsahan Data	44
F. Analisa Data	47
BAB IV HASIL PENELITIAN	50
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian	50
1. Sejarah Pendirian	50
2. Letak Geografis	52
3. Visi dan Misi Madrasah	55
4. Data Siswa, Guru, dan Pegawai	57
5. Keadaann Sarana dan Prasarana	59
B. Hasil Penelitian	61
1. Perencanaan Manajemen Mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah	

Banjaran Kabupaten Purbalingga.....	61
2. Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga	76
3. Evaluasi Manajemen Mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	100
A. Kesimpulan	100
B. Saran.	101
DAFTAR PUSTAKA	104

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Siswa MI Muhammadiyah Banjaran Tahun Pelajaran 2021/2022.....	57
Tabel 4.2 Struktur Guru MI Muhammadiyah Banjaran Tahun Pelajaran 2021/2022.....	58
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana MI Muhammadiyah Banjaran Tahun Pelajaran 2021/2022.....	60
Tabel 4.4 Perencanaan jangka pendek, menengah, dan Panjang.....	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi.....	108
Lampiran 2 Pedoman Wawancara.....	109
Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi.....	110
Lampiran 4 Rekap Hasil Traskip Wawancara.....	118
Lampiran 5 Hasil Observasi dan Dokumnetasi.....	123
Lampiran 6 SK Pembimbing Tesis.....	137
Lampiran 7 Surat Izin Penelitian.....	138
Lampiran 8 Surat Keterangan Telah Penelitian.....	139
Lampiran 9 Nota Konsultasi Bimbingan.....	140
Lampiran 10 Daftar Riwayat Hidup.....	141

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang masalah

Salah satu dari sekian banyak persoalan pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan, khususnya pendidikan dasar dan menengah, bila dibandingkan dengan negara lain. Laporan dari Situs Berita Pendidikan Siedoo.Com bulan April 2018 menyebutkan bahwa mutu pendidikan Indonesia berada di posisi 108 di dunia dengan skor 0,603, yang secara umum berada di bawah Palestina, Samoa dan Mongolia. Selanjutnya untuk wilayah ASEAN, mutu pendidikan Indonesia berada di peringkat lima di bawah negara Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, dan Thailand. Kondisi ini tentunya menuntut perhatian dari semua pihak untuk meningkatkan mutu pendidikan di tanah air.¹ Selanjutnya Survei Kemampuan Pelajar yang dirilis oleh *Programme for International Student Assessment* (PISA) pada Selasa 3 Desember 2019 di Paris menempatkan Indonesia di peringkat ke-72 dari 77 negara. Data ini menjadikan Indonesia bercokol di peringkat enam terbawah, masih jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Malaysia dan Brunei Darussalam. Survei PISA merupakan rujukan dalam menilai kualitas pendidikan di dunia, yang menilai kemampuan membaca, matematika dan sains. Hasil penelitian PISA menyebutkan bahwa Indonesia mendapatkan angka 371 untuk kategori membaca, 379 untuk matematika dan 396 untuk ilmu pengetahuan (sains). Indonesia tertinggal dari Malaysia yang berada di peringkat ke-56, dengan mendapat nilai 415 untuk membaca, 440 untuk matematika dan 438 untuk

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

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

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

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

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

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

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

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

Kembali pada persoalan tentang rendahnya mutu pendidikan yang melanda negeri ini secara makro apabila dibandingkan dengan negara-negara lain, ternyata hal tersebut melanda di semua jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan dasar, menengah dan perguruan tinggi, baik yang dikelola Kementerian Pendidikan Nasional maupun Kementerian Agama. Lebih parah lagi isu yang berkembang di masyarakat bahwa mutu lembaga-lembaga pendidikan yang dikelola oleh Kementerian Agama nilainya berada jauh di bawah mutu lembaga pendidikan di bawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional. Dengan kata lain madrasah dipandang sebagai lembaga pendidikan kelas dua. Konsekuensi logis dari upaya peningkatan mutu pendidikan madrasah adalah perlunya peningkatan kualitas secara keseluruhan komponen sistem pendidikan, baik yang berupa *human resources* (sumber daya manusia) maupun yang berupa *material resources*. Dalam upaya peningkatan manajemen mutu pendidikan, madrasah, komponen pendidikan yang berupa *human resources* (sumber daya manusia) mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pimpinan madrasah perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, kepala sekolah, dan karyawan tetapi juga siswa-siswa, wali siswa dan masyarakat. Hanya dengan kesiapan sumber daya manusia lah yang akan mampu membawa madrasah tetap *survive* dan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

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

oleh pengelola madrasah yang dibantu oleh semua pihak, di antaranya dewan guru, karyawan, pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga swasta dan juga *stakeholders* untuk bersama-sama berupaya memperbaiki dan meningkatkan mutu madrasah. Namun demikian, apabila dicermati perkembangan dan prestasi madrasah, khususnya madrasah tsanawiyah, ternyata isu semacam itu tidak selamanya benar. Terbukti masih ada segelintir madrasah tsanawiyah yang mempunyai prestasi dan keunggulan kompetitif serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan sejenis yang berada dibawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional. Sebagai contoh MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga., yang saat ini merupakan salah satu sekolah favorit di desa Banjaran Kabupaten Purbalingga dikarenakan berbagai prestasi yang diperolehnya. Salah satu prestasi yang diraih MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, adalah meraih peringkat 1 hasil Ujian Madrasah Berbasis Komputer (UMBK) tingkat Kecamatan Bojongsari, untuk tahun pelajaran 2019/2020. Ini menjadi kali kedua setelah sebelumnya pencapaian yang sama pada tahun ajaran 2018/2019. Tahun pelajaran 2018/2019 siswa MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. memiliki jumlah nilai hasil UNBK 29,44 tingkat SD/MI se-Kecamatan Bojongsari. Adapun nilai tertinggi yang dicapai peserta didik MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. Rinciannya, nilai 100 untuk mata pelajaran Matematika sebanyak 3 peserta didik. Adapun nilai Bahasa Indonesia 95,44 dan mapel IPA 95,00 . Kemudian beberapa peserta didik meraih nilai tertinggi hasil UMBK atau hampir sempurna, hasil Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional Berbasis Komputer (UAMBN-BK) tingkat SD/MI se- Bojongasari.

³Hasil observasi data dan dokumen, MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, Februari 2022

Selain itu, dalam bidang pendidikan agama Islam MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. sebagai institusi yang mengembangkan nilai religiusitas dan intelektualitas, hampir seluruh murid kelas 6 juga hafal juz 30 Al Quran.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga.pada tanggal 2 Februari 2022, dapat diketahui bahwa model pembelajaran yang dilakukan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga berupa penyeimbangan antara ilmu pengetahuan dengan agama dengan tujuan untuk mencerdaskan akal (*intellectual quotient/IQ*) dan membentuk *akhlakul karimah* sebagai pusat kecerdasan emosi dan spiritual (*emotional spiritual quotient/ESQ*).

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

Menonjolnya prestasi yang dimiliki MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, dengan berbagai keunggulan kompetitif serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan SD N dan SD IT yang berada dibawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional. Secara eksplisit menunjukkan bahwa MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, memiliki konsistensi dalam menjaga kualitas manajemen mutu pendidikan, sehingga mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Hal inilah antara lain yang melatar belakangi penulis untuk mengangkat

masalah berkaitan dengan manajemen mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga., yang penulis batasi kajiannya pada masalah: Perencanaan, Implementasi, dan Evaluasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga.

⁵ Wawancara dengan Fajar Sulisty, S.Pd.I, Kepala MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga., Februari, 2022

Pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting dan sangat strategis karena melalui pendidikan suatu bangsa itu bangkit dan berkembang, program mencerdaskan kehidupan bangsa merupakan suatu cita-cita negara sebagai mana yang tercantum dalam pembukaan undang-undang dasar negara Republik Indonesia. Berbagai usaha telah di tempuh oleh pemerintah dan lembaga pendidikan yang mengemban tugas pendidikan, untuk meningkatkan sumber daya manusia Indonesia seutuhnya, namun semua menyadari bahwa usaha kearah tersebut hasilnya belum tercapai maksimal, walaupun ada sekolah yang telah diakui oleh masyarakat, namun ini hanya sedikit sekali dan hanya terdapat di kota-kota besar di Indonesia.

Menejemen pendidikan merupakan tolok ukur dalam dunia pendidikan bagus tidaknya mutu sebuah pendidikan, ini sangat tergantung pada menejemennya banyak problem yang terjadi dalam dunia pendidikan dikarenakan oleh tidak tepatnya sasaran dan kebijakan yang diambil oleh menejer dalam sebuah lembaga pendidikan, untuk dapat menyelesaikan berbagai persoalan tersebut maka perlu adanya suatu kajian atau penelitian ke arah itu supaya pendidikan mempunyai mutu yang baik dan signifikan bagi kehidupan bangsa Indonesia.

Peningkatan mutu pendidikan nasional telah dilakukan dengan perbaikan kurikulum, peningkatan mutu pendidik, penyediaan sarana dan prasarana, perbaikan kesejahteraan guru, perbaikan organisasi sekolah, perbaikan manajemen, pengawasan dan perundang-undangan. Hal itu penting dilakukan pemerintah, mengingat pendidikan berkaitan dengan peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) bangsa Indonesia. Komitmen Pemerintah dan DPR RI dalam upaya

memajukan sektor pendidikan semakin menguat setelah disahkannya beberapa produk hukum baru dalam bidang pendidikan

UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yakni dengan pendelegasian otoritas pendidikan pada daerah dan mendorong otomisasi ditingkat sekolah, serta pelibatan masyarakat dalam Pengembangan program-program pendidikan serta pengembangan sekolah lainnya.¹

Pendidikan yang berkualitas menjadi dambaan masyarakat, bangsa dan Negara. Namun saat ini dunia pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorintasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan sumber daya manusia (SDM) yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.

Seiring dengan era otonomi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan, baik pemerintah, instansi pendidikan dan masyarakat, serta penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem secara tepat.

Kondisi tersebut menyebabkan sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik. Sebagaimana diungkapkan di muka,

perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.¹

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.²

Peran lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan pendidikan sangatlah strategis, agar mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Tanggung jawab kepala madrasah yang utama ialah meningkatkan manajemen mutu pendidikan di sekolahnya hendaknya kepala Madrasah mengadakan perencanaan, implementasi, dan evaluasi Manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga

Manajemen mutu pendidikan merupakan salah satu pilihan tepat dalam menghadapi permasalahan tersebut karena manajemen strategik merupakan manajemen yang berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Dengan mengikuti proses tahapan manajemen strategik, sekolah dapat mempertimbangkan keputusan, tindak lanjut dan pilihan strategi yang tepat dalam menghadapi perkembangan dan perubahan situasi pendidikan

Manajemen mutu pendidikan sangatlah penting yang harus dimiliki dan dilakukan oleh organisasi pendidikan. Berdasarkan hasil observasi atau studi pendahuluan yang penulis laksanakan diketahui bahwa Madrasah Ibtidaiyah

¹ Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta:Grasindo 2002),h.19

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam MenyukkseskanMBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h. 31.

3. UU RI Nomr 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasioonal*

Muhammadiyah Banjaran telah memiliki dan melaksanakan manajemen mutu pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya. Hal tersebut dapat diketahui MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga telah memiliki prestasi-prestasi yang sangat membanggakan dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga, dimana sebelum melakukan manajemen mutu pendidikan mempunyai beberapa permasalahan, yaitu kurangnya profesionalisme guru, rendahnya motivasi belajar siswa, sumber daya pegawai belum maksimal, rendahnya kedisiplinan guru dan siswa, rendahnya standar kompetensi lulusan siswa, proses pembelajaran yang kurang efektif, dan proses pengelolaan anggaran yang kurang efektif dan efisien. Maka dari itu, dalam mengatasi permasalahan tersebut, kepala beserta stakeholder di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga berusaha semaksimal mungkin menerapkan manajemen strategik dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Perkembangan dan persaingan madrasah atau sekolah semakin meningkat, madrasah/sekolah dituntut untuk dapat menerapkan berbagai strategi unggul untuk menghadapi para pesaingnya. MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga memiliki komitmen yang kuat untuk mengimplementasikan, manajemen mutu pendidikan dalam di lembaganya. Kepala madrasah beserta stakeholdernya dalam meningkatkan pelayanan dan kepuasan bagi pelanggan yakni peserta didik dan masyarakat dengan meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga. Dengan mutu pendidikan yang baik, masyarakat semakin tertarik untuk

menyekolahkan putra-putrinya di lembaga ini karena MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga menyelenggarakan pendidikan yang mengintegrasikan keunggulan akademik maupun nonakademik sebagai bekal pada peserta didiknya.

Berdasarkan studi pendahuluan, penulis tertarik untuk mengkaji fenomena yang terjadi di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga diantaranya adalah karena madrasah secara berkesinambungan melakukan perbaikan terhadap mutu madrasah yakni salah satunya adalah dengan cara melaksanakan program-program unggulan sekolah yang dapat meningkatkan kemampuan akademik dan non akademik siswa. Selain itu, MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga ini juga merupakan madrasah yang memiliki kepercayaan besar dari masyarakat untuk mendidik anak-anak mereka.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Manajemen Mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga”.

A. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan Manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga ?
2. Bagaimana implementasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga?
3. Bagaimana evaluasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga.

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui perencanaan manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga
2. Mengetahui implementasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga
3. Mengetahui evaluasi manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

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

dan keunggulan kompetitif manakala dikelola secara profesional, sehingga Kementerian Agama termotivasi untuk meningkatkan perannya dalam meningkatkan mutu madrasah.

2. Manfaat Teoretis

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

D. Sistematika Penulisan Tesis

Tesis tentang manajemen mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Purbalingga ini penulis sistematisir menjadi 5 bab.

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

Dalam bab kedua yang merupakan landasan teori, pertamanya penulis menyajikan teori-teori yang berkaitan dengan topik penelitian meliputi: teori tentang pendidikan, pendidikan di Madrasah Tsanwiyah, teori tentang manajemen pendidikan, (pengertian, fungsi, dan operasionalisasi), serta teori tentang manajemen mutu pendidikan. Bab ini ditutup dengan paparan tentang beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan. Dalam bab ketiga yang merupakan metode penelitian, penulis memulainya dengan menjelaskan jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, serta subjek penelitian/informan

penelitian yang digunakan. Selanjutnya penulis memaparkan tentang teknik pengumpulan data serta keabsahan datanya. Bab ini ditutup dengan penjelasan tentang analisis data yang digunakan.

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

Dalam bab terakhir, peneliti akan mamparkan kesimpulan yang merupakan intisari dari hasil penelitian. Selanjutnya berangkat dari kesimpulan terebut, penulis memberikan s

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Tinjauan Tentang Perencanaan, Implementasi, dan Evaluasi Manajemen Mutu Pendidikan.

1. Pengertian Perencanaan.

Menurut Usman,. Perencanaan adalah kegiatan yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan dan dalam perencanaan itu mengandung beberapa unsur, diantaranya sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, adanya prses,hasil yang ingin dicapai dan menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.

Definisi Perencanaan menurut John R. Schemerhrn, adalah *Process of setting objectivites and determining hat should be done to accomplished* (Proses penetapan tujuan dan hal yang sebaiknya dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut) .

Dengan Demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan keseluruhan prses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Perencanaan menurut UNESCO, merupakan penetapan ramalan dalam menentukan kebijaksanaan , prioritas, dan biaya sebuah sistem pendidikan dengan melihat realitas ekonomi dan politik, ptensi sistem untuuk berkembang kepentingan Negara dan pelayanan masyarakat yang tercakup dalam sistem tersebut. 92

Perencanaan Mutu dapat diartikan sebagai prses penyusunan

langkah-langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional, dan berjangka panjang serta berdasarkan visi, misi, dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan menyeluruh para pelanggan pendidikan.

Dalam konteks perencanaan pendidikan, Baharudin (1996) mengemukakan beberapa langkah yang dapat dilakukan :

1. Mengkaji kebijakan yang relevan, kebijakan yang dikembangkan tidak boleh bertentangan dengan kebijakan yang berlaku baik dari pemerintah pusat maupun daerah.
2. Menganalisis kondisi lembaga, untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, dan kekurangan lembaga untuk mencari jalan keluar yang tepat dengan menggunakan analisis SWOT.
3. Merumuskan tujuan pengembangan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang.
4. Mengumpulkan data dan informasi,
5. Menganalisis data dan informasi secara komprehensif
6. Merumuskan dan memilih alternatif program.
7. Menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.

Usman, Husaini, Manajemen, Teori, praktik, dan iset Pendidikan, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011) Hal. 66

John R. Schenurhorn, Inducation t management, (asia : sns Asia Pte Ltd, 2010) h.17
Beeby, CE dalam Yusuf Enoch, Dasar-dasar Perencanaan Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 1992) h. 2

Baharudin, Manajemen Pendidikan, acana, proses dan Aplikasinya di sekolah, (Malang, UM Malang, 2002) h. 33-34

2. Definisi Implementasi Manajemen.

Menurut Sora N, Pelaksanaan (*actuataing*) adalah suatu prses penggerakan tenaga kerja untuk melakuakn kegiatan pencapaian tujuan sehingga dapat terwujud efisiensi proses dan efektifitas dari hasil kerja agar tercapai secara efektif.

Menurut George R Terry, Implementasi atau pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakan anggota-anggota. Sedang menurut Prim Masrokan Mutohar., Pelaksanaan (*actutating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan dengan berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran,tugas, dan tanggung jawabnya.Berdasarkan dari beberapa pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa pelaksanaan (*acuating*) adalah usaha menggerakan seluruh rang yang terkait, untuk secara bersama-sama melaksanakan prgram kegiatan sesuai dengan bidang masing-masing dengan cara yang baik dan benar.

Pelaksanaan dan implementasi dalam manajemen mutu pendidikan adalah pelaksanaan yang meliputi 8 standar nasional pendidikan, yaitu :

1. Standar Isi
2. Standar Kompetensi lulusan
3. Standar proses
4. Standar Tenaga pendidik dan kependidikan
5. Standar pengelolaan
6. Standar pembiayaan
7. Standar penilaian

3. Pengertian Evaluasi Manajemen

Dalam kamus, evaluasi manajemen merupakan proses sistem objektif yang menganalisa sifat dari ciri pekerjaan didalam perusahaan atau organisasi. Secara umum evaluasi adalah penilaian ataupun kegiatan untuk mengumpulkan informasi tentang sesuatu yang telah dikerjakan, sedangkan manajemen sendiri mempunyai pengertian suatu proses kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Ralph Tyler, (2008:3) mendefinisikan evaluasi adalah proses yang menentukan sampai sejauh mana tujuan pendidikan dapat dicapai .

Rizki Al Kharim, bahwa Evaluasi adalah suatu kegiatan sistematis dan terencana untuk mengukur, menilai, dan klasifikasi pelaksanaan dan keberhasilan program.

Evaluasi adalah kegiatan untuk menilai tingkat kinerja suatu kebijakan secara sistematis mengidentifikasi efektifitas program . Evaluasi manajemen sangat penting karena evaluasi akan mengontrol/mengawasi penggerakan dalam organisasi.

Sora N, Pengertian Manajemen Pendidikan dan fungsinya serta Ruang Lingkup, diakses dari <http://www.pengertianku.net>. pada tanggal 21 Juli 2016(George R. Terry ,alih bahasa Winardi, Asos-asas Manajemen (Bandung.alumni, 2012) h. 313
Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Mutu Sekolah, Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam. (Yogyakarta, Ar Ruzz, 2014) H. 4

2. Tinjauan Tentang Manajemen Mutu Pendidikan

a. Pengertian Manajemen Mutu

Menurut Firdaus, manajemen mutu adalah suatu sistem untuk membantu satuan pendidikan. Manajemen mutu merupakan kegiatan perencanaan, implementasi, dan evaluasi semua aktivitas kerja yang harus diselesaikan untuk mempertahankan mutu yang diinginkan.

Terry menjelaskan "manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok rang kearah tujuan –tujuan rganisasi atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah "*managing*" pengelolaan, sedang pelaksanaannya disebut dengan *manager* atau pengelola.

Stner dikutip James A.f, menjelaskan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota rganisasi dan penggunaan sumber daya –sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Poewararminta " Mutu" berarti karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan). Mutu secara umum adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input, prses*, dan atau *out put* pendidikan.

Istilah manajemen mutu dalam pendidikan sering disebut sebagai Total Quality Management (TQM). Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen mutu adalah suatu proses atau kerangka kerja dalam prses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,

pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya dalam mencapai gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan.

Menurut Hadari Nawawi (2005:38), manajemen merupakan kemampuan kepemimpinan (*manajer*) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sejalan dengan pengertian ini, Mulyasa (2003: 20), mengartikan manajemen sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses untuk mencapai tujuan yang ditetapkan baik tujuan jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.

Menurut Mulyono (2018: 18) manajemen adalah pengelolaan usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan, penggunaan sumberdaya manusia dan sumber daya alam secara efektif untuk mencapai sasaran organisasi yang diinginkan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa: (1). Manajemen merupakan usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan, (2). Manajemen merupakan sistem kerja sama, (3). Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik dan sumber-sumber lainnya.

*Rizki Al Kharim, Fungsi Evaluasi dalam Manajemen, 21 Juli 2016, <http://www.indopubadmi.com>.
Dokumen Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah SMA Al Kautsar Badar Lampung
Premendiknas No.63 Tahun 2009. Implementasi Mutu Pendidikan Nasional*

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa yang akan datang. Manajemen strategik merupakan suatu sistem sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula.

Manajemen dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya, berorientasi ke masa depan agar organisasi mampu berinteraksi dengan berbagai kondisi dan perubahan yang ada.³ Proses manajemen strategi terdiri atas tiga tahap, yaitu: perumusan strategi, penerapan strategi, dan penilaian strategi.³

Manajemen merupakan upaya untuk mengelola strategi suatu pendidikan agar tercapai tujuan pendidikan. Pengelolaan strategi mencakup perencanaan, implementasi serta evaluasi dan pengendalian strategi.⁴

Manajemen dapat diartikan sebagai perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam usaha menghasilkan sesuatu yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran

³ Fred R. David, *Strategic Management Manajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 5

⁴ Sukanto Reksohadiprodjo, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: BPFE, 2003), Hlm. 1

organisasi.⁵

Sedangkan menurut Mulyadi manajemen adalah suatu proses yang digunakan oleh manajer dan karyawan untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi dalam penyediaan *customer vebet* terbaik untuk mewujudkan visi organisasi.⁶

Kemudian menurut Winardi manajemen adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang.⁷

Manajemen berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan (*decision*), yakni berbagai keputusan manajerial yang akan memengaruhi keberadaan lembaga dalam jangka panjang. Keputusan strategis dapat diambil oleh manajemen puncak pada tingkat lembaga maupun pada tingkat divisi.⁸

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sekolah dalam jangka panjang. Manajemen meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan sekolah.

⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), hlm.176-177

⁶ Mulyadi, *Sistem Manajemen Strategi Berbasis Balanced Scorecard*, Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 2005, hlm. 32

⁷ Karhi Nisjar dan Winardi, *Manajemen Strategik*, Bandung, Mandar Maju, 1997, hlm. 85

⁸ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik,...*, hlm. 65.

Oleh karenanya, manajemen mutu pendidikan perlu diterapkan dalam sebuah organisasi untuk memperkuat sistem internal dan eksternal organisasi dikarenakan manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik yang berlangsung terus menerus dalam suatu organisasi karena sekolah dihadapi oleh dinamika lingkungan internal dan eksternal.

a. Manfaat Manajemen

Dengan menggunakan manajemen sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam pendidikan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para kepala sekolah diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Ada beberapa manfaat yang diperoleh pendidikan jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:

- 1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- 2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi.
- 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif.
- 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- 5) Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan pendidikan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
- 6) Keterlibatan sumber daya manusia dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya.
- 7) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.
- 8) Keengganan untuk berubah dari sumber daya manusia lama dapat dikurangi.⁹

⁹ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*,

b. Proses Manajemen

Sebelum melakukan proses manajemen mutu pendidikan, maka terlebih dahulu memperhatikan tahapan-tahapan perencanaan, implementasi dan evaluasi dalam manajemen mutu pendidikan, yaitu:

1. Perencanaan Mutu Pendidikan

Dalam perencanaan mutu pendidikan, dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1) Identifikasi masalah

Tahap ini adalah berusaha untuk mengidentifikasi masalah-masalah strategik yang muncul dengan cara melihat gejala-gejala yang mengikutinya.

2) Pengelompokan masalah

Sangat sering dari tahap di atas akan muncul beberapa masalah yang beraneka ragam. Untuk mempermudah pemecahannya, seseorang perlu untuk mengklasifikasikan masalah-masalah tersebut sesuai sifatnya.

3) Proses abstraksi

Setelah kelompok masalah terbentuk, maka tahap selanjutnya adalah identifikasi masalah-masalah yang krusial dari tiap kelompok. Kemudian dilakukan analisa terhadap masalah tersebut dalam rangka mencari faktor-faktor penyebab timbulnya masalah. Tahap ini memerlukan ketelitian dan kesabaran karena dari faktor-faktor itu akan disusun cara/metode pemecahannya.

4) Penentuan metode /cara pemecahan

Setelah tahap abstraksi selesai, ditentukanlah cara yang paling tepat untuk menyelesaikan masalah yang telah teridentifikasi pada tahap pertama. Metode penyelesaian ini

haruslah kongkret dan lebih spesifik.

5) Perencanaan untuk implementasi

Tahap-tahap ini merupakan langkah penting yang harus dilakukan seseorang dalam rangka penerapan metode/ cara pemecahan masalah pada tahap keempat.¹⁰

Fred R. David & Forest R. David dalam bukunya, “*Strategic Management Concepts and Cases*” menjelaskan proses manajemen strategik sebagai berikut, *The strategic-management process consists of three stages: Strategy formulation, strategi implementation, and strategy evaluation.*¹¹ Artinya, Proses manajemen mutu pendidikan terdapat 3 tahap yaitu perencanaan , pelaksanaan , dan evaluasi .

1) Perencanaan manajemen mutu pendidikan, meliputi:

a) Pengembangan visi, misi dan tujuan

Visi tak lain dari paradigma strategis yang dijadikan gambaran dan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh lembaga dan seluruh personal yang terlibat dalam suatu aktivitas organisasi/lembaga pendidikan. Visi yang baik diharapkan mampu mendorong semangat dan komitmen untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik. Oleh sebab itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur.¹²

Misi sangat berkaitan dengan visi dan memberikan arahan yang jelas baik untuk masa sekarang maupun untuk masa yang akan datang.

Misi adalah jabaran program dalam garis besar dari suatu

¹⁰ Umar Sidiq, “*Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*”, Jurnal Edukasi, (Vol. 03, No. 01, tahun 2015), hlm. 799-800.

¹¹ Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, (USA: Pearson, 2015), p. 39.

¹² Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,..., hlm 195-196 ²³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta Ircisod, 2012), hlm. 216

visi yang telah ditetapkan oleh organisasi yang dikemas secara singkat, jelas, terukur, taktis, dan fleksibel. Setelah visi dan misi telah ditetapkan, keduanya harus diterjemahkan ke dalam tujuan-tujuan yang bisa dicapai. Tujuan sering diekspresikan sebagai sasaran dan cita-cita. Tujuan harus realistis dan dapat dicapai.¹³

- b) Pengidentifikasian faktor internal dan eksternal (analisis SWOT) SWOT adalah singkatan dari *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman). Analisis SWOT sudah menjadi alat yang umum digunakan dalam perencanaan strategis pendidikan, namun tetap merupakan alat yang efektif dalam menempatkan potensi institusi. SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi.¹⁴

Analisis SWOT dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti anggaran, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, fasilitas sekolah, potensi lingkungan, dan sebagainya. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan membuat matrik SWOT yaitu dapat dilakukan strategi SO (menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang), strategi WO (memperbaiki kelemahan dan mengambil manfaat dari peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan dan menghindari ancaman), strategi WT (mengatasi kelemahan dan menghindari ancaman).¹⁵

- c) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil

¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, ...*, hlm 219.

¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, ...*, hlm. 221

¹⁵ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 140

yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Perencanaan tersebut secara logis harus konsisten dengan perencanaan jangka panjang sekolah.²³ Perencanaan jangka panjang merepresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu. Strategi merepresentasikan berbagai tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun.¹⁶

d) Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan langkah-langkah secara terukur.¹⁷

Strategi sekolah menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strategiknya. Langkah ini dalam proses manajemen strategik sekolah mencakup identifikasi pilihan-pilihan strategik yang mungkin dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sekolah, evaluasi alternatif-alternatif strategik dengan menggunakan kriteria yang pasti dan pemilihan sebuah alternatif atau kelompok yang mungkin menjadi strategi sekolah.¹⁸

2) **Pelaksanaan Manajemen**, yaitu meliputi:

a) Menentukan kebijakan sekolah

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi, pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi, dan pengembangan dalam instansi pendidikan. Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan

¹⁶ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 29

¹⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, ..., hlm. 151.

¹⁸ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, ..., hlm 217

manajerial, tapi harus dibicarakan secara terbuka dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga.¹⁹

b) Memotivasi karyawan

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan sekolah.²⁰

c) Mengalokasikan sumber-sumber daya manusia

Untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini.²¹

d) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi

Budaya adalah nilai, pemikiran serta simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, serta kebiasaan seseorang dalam sebuah organisasi.³⁰ Budaya sekolah merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh guru dan para karyawan. Contoh budaya dalam islami yaitu budaya jujur, semangat persaudaraan, semangat

¹⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, ..., hlm. 137.

²⁰ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, ..., hlm. 200.

²¹ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 28.

tolong menolong, shalat berjamaah, dan lainlain.²²

3) **Evaluasi Manajemen Mutu Pendidikan , mencakup:**

a) Memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan

Evaluasi manajemen adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan manajemen mutu pendidikan yang dilakukan sekolah sudah sesuai dengan perumusan manajemen yang telah dibuat atau ditetapkan.²³ Aktivitas ini berusaha menguji asumsi-asumsi atau pijakan dasar yang digunakan dalam perumusan strategi, apakah masih relevan atau sudah jauh mengalami perubahan.²⁴

b) Mengukur kinerja individu dan sekolah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai. Sasaran yang ditetapkan pada tahap perumusan strategi dalam sebuah proses manajemen strategis (dengan memperhatikan profitabilitas, pangsa pasar, dan pengurangan biaya dari berbagai ukuran lainnya) harus betul-betul digunakan untuk mengukur kinerja sekolah selama masa implementasi strategi.²⁵

c) Mengambil langkah-langkah perbaikan

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai Tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak. Tindakan korektif dapat dilakukan dengan mengubah struktur, mengganti orang-orang yang tidak sesuai, atau merevisi

²² Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 117

²³ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi,...*, hlm. 28.

²⁴ Rusmin Tumaggor, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Balai pustaka, 2005), hlm. 169.

²⁵ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 111-113

target-target yang ingin dicapai.²⁶

d) Karakteristik Manajemen

Sagala, sebagaimana yang dikutip oleh Gunawan, menjelaskan karakteristik manajemen strategik sebagai berikut: Manajemen strategik yang diterapkan pada manajemen sekolah secara umum memiliki karakteristik (1) yang diambil bersifat strategik; (2) penggunaan sumber daya sekolah seefektif mungkin; (3) berorientasi ke masa depan (jangka panjang) yaitu orientasi mutu secara berkelanjutan; (4) sangat peduli, tanggap, dan respon dengan lingkungan eksternal; dan (5) cenderung bersifat multidimensional.

Secara khusus, karakteristik manajemen strategik seperti berikut:

- 1) Manajemen mutu pendidikan diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar, dalam arti mencakup kepentingan seluruh komponen organisasi. Hasil rumusan rencana ini biasanya dituangkan dalam bentuk rencana-rencana organisasi secara hierarkis, yakni: rencana strategis (renstra), rencana operasional(renop), program, dan kegiatan.
- 2) Rencana strategik berorientasi ke masa depan (misal 10 tahun keatas).
- 3) Visi dan misi organisasi menjadi acuan dalam penyusunan rencanastrategis,
- 4) Adanya keterlibatan pimpinan puncak dalam penyusunan rencanastrategis,
- 5) Hasil rumusan rencana strategis diimplementasikan melalui fungsimanajemen.

e) Komponen Manajemen Mutu Pendidikan

Komponen inti yang selalu ada dalam manajemen

²⁶ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2008), ..., hlm. 128

strategikantara lain:

- 1) Analisis lingkungan eksternal, yaitu meliputi semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan strategiknya dan menentukansituasi persaingannya.
- 2) Analisis profil sekolah menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan manusia dan fisik sekolah, menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi sekolah, serta membandingkan keberhasilan masa lalu sekolah dan titik perhatian tradisionalnya guna mengidentifikasi kemampuanmasa depan sekolah.
- 3) Analisis strategi pendidikan, proses ini dimaksudkan untuk menyediakan kombinasi sasaran jangka panjang dan strategi umumyang secara optimal akan memposisikan sekolah dalam lingkunganeksternnya untuk mencapai tujuan sekolah.
- 4) Misi sekolah adalah tujuan unik yang membedakannya dari sekolahsekolah lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. misi menguraikan produk, pasar, dan bidang teknologi yang digarap sekolah mencerminkan nilai dan prioritas dari para pengambil keputusan strategiknya.²⁷
- 5) Tujuan jangka panjang, merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh sekolah tersebut.
- 6) Tujuan tahunan, hasil yang hendak diraih oleh suatu sekolah dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
- 7) Kebijakan, adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan. Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan

²⁷ Muchamad Fauzi, *Manajemen Strategik*, (Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015), hlm. 14-15

kepada sekolah, atau pihak manajemen dalam rangka menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.

- 8) Pengendalian dan penilaian, upaya untuk menelaah apakah rencana yang ditetapkan telah mencapai sasaran. Hal tersebut memiliki arti penting sebagai alat untuk mengukur ketepatan pencapaian sasaran. Untuk itu sekolah harus mampu membentuk semacam mekanisme untuk menentukan apakah pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana atau tidak.²⁸

Dari beberapa definisi tentang manajemen stratejik tersebut di atas, terdapat satu hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu bahwa manajemen strategis terdiri atas 3 proses, yaitu *pertama*, perencanaan stratejik, yang meliputi pengembangan visi, misi dan tujuan jangka panjang pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan atau organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.

Kedua, penerapan manajemen yang meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan atau organisasi, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.

Ketiga, evaluasi atau kontrol manajemen, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta

²⁸ Fitri Lukiastuti Kurniawan & Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Media Pressindo, 2008), hlm. 20-24.

mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.²⁹

Dari beberapa pengertian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa, manajemen stratejik adalah merupakan proses manajerial melalui tiga tahapan, yaitu:

1. Formulasi atau formulasi stratejik

Perencanaan stratejik meliputi menetapkan visi dan misi organisasi berdasarkan analisis SWOT terhadap lingkungan sekitar baik lingkungan dalam lembaga, maupun lingkungan luar lembaga pendidikan. Ini dilaksanakan untuk memperoleh kelemahan, kekuatan, ancaman dan tantangan yang akan diterima oleh lembaga pendidikan, sehingga dapat meminimalisir ancaman dan kelamahan bahkan merubahnya menjadi tantangan. Setelah itu, membuat perumusan tujuan yang berguna sebagai perinci dari visi dan misi yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan. Setelah rinci tujuannya dan mudah dipahami kemudian membuat sasarannya, ini berguna sebagai perinci dari tujuan sehingga mudah untuk dipahami. Dan tahap akhir adalah membuat strategi, melalui berbagai cara yang disepakati bersama untuk meraih visi dan misi lembaga pendidikan yang telah ditetapkan.

2. Implementasi atau pelaksanaan Manajemen

Implementasi atau pelaksanaan Manajemen yaitu proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan yang sudah diformulasikan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

²⁹ David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Terjemah, Julianto Agung, Yogyakarta: Andi Offset, 2003, hlm. 5.

Dalam Implementasi strategi hal-hal yang harus diperhatikan adalah, struktur, proses kegiatan, motivasi, serta pengawasan.

3. Evaluasi Manajemen

Evaluasi manajemen merupakan penilaian terhadap hasil proses kegiatan yang telah dilakukan dengan perencanaan yang telah ditetapkan organisasi. Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif, untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.

Selain pengertian manajemen yang telah disebutkan, dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu manajemen strategik diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar dalam arti mencakup seluruh komponen di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.

2. Mutu Pendidikan

a. Pengertian mutu pendidikan

Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademis dan ekstra kurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan pembelajaran. Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan adalah: (1) kesiapan dan motivasi siswa; (2) kemampuan guru profesional dan kerjasama dalam organisasi sekolah; (3)

kurikulum, meliputi relevansi isi dan operasional proses pembelajarannya; (4) sarana dan prasarana meliputi kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran; dan (5) partisipasi masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi) dalam pengembangan program-program pendidikan sekolah.³⁰

Mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Mutu pendidikan yang dimaksud disini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.³¹

Bruce Brocka dalam bukunya "*Quality Management*", menyatakan bahwa *Quality management is a way to continuously improve performance at every level of operation, in every functional are of an organization, using all available human and capital resources.*⁴¹ Manajemen mutu adalah cara untuk terus meningkatkan kinerja di setiap tingkat operasi, di setiap fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Dalam konteks pendidikan, menurut Kementerian Pendidikan Nasional sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan. *Input* pendidikan merupakan sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan demi berlangsungnya suatu proses. Sementara proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Selanjutnya, *output* pendidikan merupakan

³⁰ Tri Atmadji Sutikno, "*Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu*", Jurnal Teknologi dan Kejuruan, (Vo. 36, No. 1, tahun 2013), hlm. 92-93.

³¹ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm.28.

kinerja sekolah, yaitu prestasi mutu dalam dunia pendidikan dapat dinyatakan lebih mengutamakan pada keberadaan siswa. Dengan kata lain, program perbaikan sekolah dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif.³²

Mutu pendidikan menurut Permendiknas nomor 63 tahun 2009, yang dikutip oleh Dedi Mulyasa, adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Bukan hanya mutu pendidikan yang perlu dibahas oleh para pengambil kebijakan pendidikan, tapi perlu ditetapkan penjaminan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan merupakan kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.³³

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidakyahuan, ketidakmampuan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, serta dari buruknya akhlak dan keimanan. Pendidikan bermutu lahir dari sistem perencanaan yang baik dengan materi dan sistem tata kelola yang baik dan disampaikan oleh guru yang baik dengan komponen pendidikan yang bermutu.

4. Tujuan Manajemen Mutu Pendidikan

Manajemen peningkatan mutu pendidikan perlu diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan daya saing sekolah melalui pemberian kewenangan

³² Bruce Brocka, *Quality Management "Implementing The Best Ideas of The Masters"*, (USA: Mc Graw-Hill, 1992), hlm. 3.

³³ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2010), hlm. 86

dalam mengelola sekolah sesuai dengan *core value* yang dikembangkan oleh sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Implementasi manajemen peningkatan mutu pendidikan ini secara khusus mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerja sama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif madrasah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
 - b. Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
 - c. Meningkatkan tanggung jawab madrasah kepada orangtua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu madrasah.
 - d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.³⁴
5. Indikator Standar Mutu Pendidikan

Secara nasional standar mutu pendidikan merujuk kepada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) meliputi:

- a. Standar kompetensi lulusan adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan.

³⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 132-133

- b. Standar Isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai Kompetensi Lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.
- c. Standar Proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai Standar Kompetensi Lulusan.
- d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.
- e. Standar Sarana dan Prasarana adalah kriteria mengenai ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- f. Standar Pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.
- g. Standar Pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.
- h. Standar Penilaian Pendidikan adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar Peserta Didik.³⁵

Mutu dalam pendidikan meminta adanya

³⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013, *Standar Nasional Pendidikan*, Pasal 1.

komitmen pada kepuasan kostumer dan komitmen untuk menciptakan sebuah lingkungan yang memungkinkan para staff dan siswa menjalankan pekerjaan sebaik- baiknya. Pada dasarnya, sekolah bermutu memiliki 5 karakteristik yaitu:

1) Fokus pada kostumer

Dalam sebuah sekolah bermutu terpadu, setiap orang menjadi kostumer dan pemasok sekaligus. Secara khusus, kostumer sekolah adalah siswa dan keluarganya. Merekalah yang memetik manfaat dari sekolah. Para orang tua pun adalah pemasok sistem pendidikan.

Orang tua menyerahkan anaknya kepada sekolah bermutu terpadu sebagai siswa yang siap belajar. Tanggung jawab sekolah bermutu terpadulah untuk bekerja bersama para orang tua mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses belajar di sekolah.

2) Keterlibatan total

Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau pengawas. Mutu merupakan tanggung jawab semua pihak. Mutu menuntut setiap orang memberi kontribusi bagi upaya mutu.

3) Pengukuran

Ini merupakan bidang yang seringkali gagal di banyak sekolah. Banyak hal yang baik terjadi dalam pendidikan sekarang ini, namun para profesional pendidikan yang terlibat dalam prosesnya menjadi begitu terfokus pada pemecahan masalah yang tidak bisa mereka ukur efektivitas upaya yang dilakukannya. Sekolah tidak dapat memenuhi standar mutu yang ditetapkan masyarakat, sekalipun ada sarana untuk mengukur kemajuan berdasarkan pencapaian standar tersebut. Para siswa menggunakan nilai ujian untuk mengukur kemajuannya di kelas. Komunitas menggunakan anggaran sekolah untuk mengukur efisiensi proses sekolah.

4) Komitmen

Para pengawas sekolah dan dewan sekolah harus memiliki komitmen pada mutu. Bila mereka tidak memiliki komitmen, proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai karena walaupun dijalankan pasti gagal. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan

perubahan budaya yang menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya.

5) Perbaikan berkelanjutan

Sekolah harus melakukan sesuatu lebih baik esok hari dibandingkan dengan kemarin. Para profesional pendidikan harus secara konstan menemukan cara untuk menangani masalah yang muncul, mereka harus memperbaiki proses yang dikembangkannya dan membuat perbaikan yang diperlukan.³⁶

6. Karakteristik mutu pendidikan

Ada (tiga belas) karakteristik yang dimiliki oleh mutu pendidikan yaitu:

- a. Kinerja (*performa*) yakni berkaitan dengan aspek fungsional sekolah meliputi kinerja guru dalam mengajar baik dalam memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap, pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik dengan kinerja yang baik setelah menjadi sekolah vaforit.
- b. Waktu wajar (*timelines*) yakni sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.
- c. Handal (*reliability*) yakni usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan lama dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun.
- d. Daya tahan (*durability*) yakni tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan.

³⁶ Jerome S Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan TataLangkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 38-42.

- e. Indah (*aesthetics*) misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*) yakni menunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya warga sekolah saling menghormati, demokrasi, dan menghargai profesionalisme.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*) yakni sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam di kembalikan tepat waktu.
- h. Bentuk khusus (*feature*) yakni keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi).
- i. Standar tertentu (*conformance to specification*) yakni memenuhi standar tertentu. Misalnya sekolah telah memenuhi standar pelayanan minimal.
- j. Konsistensi (*concistency*) yakni keajegan, konstan dan stabil, misalnya mutu sekolah tidak menurun dari dulu hingga sekarang, warga sekolah konsisten dengan perkataanya.
- k. Seragam (*uniformity*) yakni tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu, seragam dalam berpakaian.
- l. Mampu melayani (*serviceability*) yakni mampu memberikan pelayanan prima. Misalnya sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan baik sehingga pelanggan merasa puas.
- m. Ketepatan (*accuracy*) yakni ketepatan dalam pelayanan

misalnya sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.³⁷

A. Kajian Penelitian yang Relevan

Berdasarkan penelusuran yang peneliti lakukan terhadap penelitian- penelitian yang sudah ada, peneliti belum menemukan adanya penelitian studi kasus yang secara khusus berkaitan dengan studi manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun demikian, setidaknya ada beberapa penelitian yang secara umum berkaitan dengan penelitian yang akan penulis paparkan, antara lain sebagai berikut.

Pertama, jurnal ilmiah ditulis oleh Siska Wiliandi, Yati Srimulyati, dan Cepi Triana.³⁸ Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa rencana strategik yang dimiliki kedua pesantren memiliki orientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan. akan tetapi, proses penyusunan rencana strategik di kedua pesantren masih belum mencapai suatu proses yang optimal karena belum melaksanakan proses analisis SWOT secara optimal. Faktor-faktor yang mendukung penyusunan rencana strategik yang berorientasi pada peningkatan mutu layanan pembelajaran keagamaan.

Sementara itu faktor yang menghambat yaitu pola perencanaan yang semi tertutup, sumber daya keuangan dan fasilitas. Perbedaan penelitian tersebut dengan penulis adalah penelitian tersebut terfokus pada perencanaan strategis di Madrasah Tsanawiyah kedua pondok pesantren modern tersebut, sedangkan penelitian yang akan diteliti

³⁷ Husaini Usman, *Manajemen, ...*, hlm. 413

³⁸ Siska Wiliandi, dkk., "*Studi Kasus Perencanaan Strategis Madrasah Tsanawiyah yang berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung*", *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol XXIII, No. 1, April 2016, hlm. 49

oleh peneliti ini terfokus tidak hanya pada perencanaan saja tetapi juga pada implementasi dan evaluasi strategis dalam meningkatkan mutu lulusan. Selanjutnya penelitian Fahrurrozi lebih menekankan urgensi manajemen mutu pesantren dalam menjawab tantangan era globalisasi sedangkan penelitian ini menekankan tentang manajemen pesantren menggunakan pendekatan manajemen strategis yang terfokus pada lembaga pendidikan dasar MI Ma'arif NU 3 Tamansari Purbalingga.

Kedua, jurnal ilmiah yang berjudul Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam yang ditulis oleh Ahmad Khorri, Mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan dan Keguruan Universitas Islam Nusantara Bandung.³⁹ Dalam jurnal tersebut dijelaskan konsep, implementasi dan perkembangan pendidikan islam dalam bingkai manajemen strategik, dalam proses pembelajaran formal maupun non formal dengan tujuan membentengi siswa di era globalisasi agar tetap berpegang pada nilai-nilai qur'an, hadist, ijma', dan qiyas.

Penulis juga mengungkapkan bahwa inti dari manajemen strategik dalam pendidikan islam memang merupakan hal yang baru sehingga diharapkan dapat mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional. Salah satu caranya adalah dengan menggunakan teknik analisis SWOT, sehingga mutu lulusan pendidikan islam tidak dipandang sebelah mata, tetapi justru memiliki peran sangat besar di lingkungan masyarakat. Perbedaan penelitian Ahmad Khorri dengan penelitian yang dilakukan peneliti ini adalah menekankan pada formulasi/perumusan strategik, implementasi strategik yang dilakukan dalam satu lembaga pendidikan tingkat dasar, yaitu di madrasah ibtidaiyah.

³⁹ Ahmad Khorri, "Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan Islam", dalam *Manageria, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam...*, 2018 hlm.76

Ketiga, penelitian tesis yang berjudul Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) ditulis oleh Rahmad Fitriyanto, Mahasiswa Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga tahun 2016.⁴⁰ Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen mutu di Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang meliputi pelaksanaan visi dan misi, proses dan evaluasi kegiatan berjalan dengan baik sesuai dengan manajemen lembaga pendidikan.

Dalam implementasi tersebut dilakukan analisis SWOT untuk menjelaskan faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen mutu tersebut. Penelitian Rahmad Fitriyanto terfokus pada pengembangan mutu di lembaga bahasa UIN Sunan Kalijaga sedangkan penelitian ini terfokus terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah ibtidaiyah melalui tiga tahapan manajemen stratejik, yaitu perumusan stratejik, implementasi stratejik, dan evaluasi stratejik. .

⁴⁰ Rahmad Fitriyanto, “*Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga)*”. Tesis. (Yogyakarta: Fakultas Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. ix

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dan menelaah tentang “Manajemen Mutu Pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran Kabupaten Prbalingga.” Untuk menjawab fokus penelitian tersebut dibutuhkan sub fokus untuk mempertanyakan bagaimana peran dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Fokus dan sub fokus yang demikian berbentuk eksplanatori yang menurut Yin lebih mengarah ke penggunaan studi kasus.⁴¹

Penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: 1) memperdulikan konteks dan situasi, 2) berlatar alamiah, 3) manusia sebagai instrument utama, 4) data bersifat deskriptif, 5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan, 6) analisis data secara induktif.⁴²

Penelitian deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat, penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi- situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.⁴³ Selain itu metode deskriptif adalah upaya mendeskripsikan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi.⁴⁴

Alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah dengan adanya pertimbangan:

⁴¹ Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, diterjemahkan oleh M. Djauzi Mudzakir, *Studi Kasus: (Desain dan Metode* Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 1.

⁴² Donal Ary, *An Invitation to Research In Social Education* (Baverly Hills: sagePublication, 2002), hlm. 424-425.

⁴³ Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), hlm. 55.

⁴⁴ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm.26.

1. Sumber data dalam penelitian ini mempunyai latar alami yaitu fenomena manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran.
2. Dalam pengambilan data, peneliti merupakan instrumen kunci sehingga dengan empati peneliti menyesuaikan diri dengan realita yang tidak dapat dikerjakan oleh instrumen non-manusia, selain juga mampu menangkap makna lebih dalam menghadapi nilai lokal
3. Peneliti lebih memfokuskan proses dan makna dari pada hasil. Sehingga pada hakikatnya peneliti berusaha memahami manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Muhammadiyah Banjaran.

Kegiatan penelitian ini adalah mendeskripsikan secara intensif dan terperinci tentang gejala dan fenomena yang diteliti mengenai masalah yang berkaitan dengan manajemen stratejik. Jadi dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu peneliti hanya mendiskripsikan, mengungkapkan, menjelaskan, dan menganalisis fenomena, peristiwa dan aktivitas yang dilakukan berkaitan dengan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu pendidikan di MIMuhammadiyah Banjaran.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan di MI Muhammadiyah Banjaran Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari 2022.

C. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang bisa memberi informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Adapun teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan *sample* didasarkan atas tujuan tertentu (orang yang dipilih

betul-betul memiliki kriteria sebagai sampel).⁴⁵ Informan ini di butuhkan untuk mengetahui kondisi yang sesuai dengan manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu.

Selanjutnya menurut Arikunto⁴⁶ pemilihan sampel secara purposive pada penelitian ini akan berpedoman pada syarat-syarat yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Pengambilan sampel harus didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu, yang merupakan ciri-ciri pokok populasi.
2. Subjek yang diambil sebagai sampel benar-benar merupakan subjek yang paling banyak mengandung ciri-ciri yang terdapat pada populasi (*key subjectis*).
3. Penentuan karakteristik populasi dilakukan dengan cermat di dalam studi pendahuluan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara *holistic* yang *integratif*, dan memperhatikan relevansi data berdasarkan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini dilakukan tiga teknik, yaitu: (1) wawancara mendalam (*indepth interviewing*); (2) observasi partisipan (*participant observation*); dan (3) studi dokumentasi (*study of documents*). Hampir semua penulis penelitian kualitatif sepakat bahwa ketiga teknik ini merupakan teknik-teknik dasar yang digunakan dalam penelitian kualitatif.⁴⁷

1. Wawancara Mendalam (*indepth interviewing*)

Wawancara sebagai piranti metodologi terpenting dari pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menangkap makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Teknik wawancara yang

⁴⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung:Alfabeta, 2011), 85.

⁴⁶ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Ed Revisi*, (Jakarta:Rineka Cipta, 2010), Hal183.

⁴⁷ Bogdan, R.C. dan Biklen.S.K. 1982. *Qualitative Research For Education andIntroduction to Theory and Methods*. Bostom Allyn dan bacon Inc.

digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstandar (*unstandardized interview*) yang dilakukan tanpa menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya, wawancara yang tidak berstandar ini dikembangkan dalam tiga teknik, yaitu (1) wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), (2) wawancara agak berstruktur (*somewhat structured interview* atau *active interview*), dan (3) wawancara sambil lalu (*casual interview*).

Digunakannya wawancara tidak terstruktur dalam penelitian ini disebabkan adanya beberapa kelebihan, diantaranya dapat dilakukan secara lebih personal yang memungkinkan perolehan informasi sebanyak-banyaknya. Di samping itu, melalui wawancara tidak terstruktur memungkinkan dicatatnya respon efektif yang tampak selama wawancara berlangsung, dan dipilah-pilahkan pengaruh pribadi peneliti yang mungkin mempengaruhi hasil wawancara, serta memungkinkan pewawancara belajar dari informan tentang budaya, bahasa, dan cara hidup mereka.

Pada waktu melaksanakan wawancara tidak terstruktur ini, pertanyaan-pertanyaan dilakukan secara bebas (*free interview*) pada pertanyaan-pertanyaan umum tentang eksistensi, persepsi masyarakat, kondisi internal lembaga khususnya, dan hal-hal lain yang masih bersifat umum, dari satu pokok tertentu, seperti wawancara yang bertujuan mengungkap “*actor*” yang berperan memajukan mutu pendidikan.

Dengan kata lain, pada metode wawancara kedua ini tidak digunakan instrumen wawancara terstandar, namun peneliti tetap memperhatikan garis-garis besar pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus dan rumusan masalah.

Kedua metode ini dilakukan secara terbuka (*open interview*) sesuai dengan sifat penelitian kualitatif yang *open ended*, dan ditujukan kepada informan-informan tertentu yang dianggap sebagai informan kunci (*key informants*) dan informan biasa.

Wawancara secara agak terstruktur yang dilakukan dalam penelitian ini didasarkan atas hasil wawancara tidak terstruktur yang telah dikumpulkan sebelumnya dan diarahkan untuk menjawab fokus, serta memantapkan temuan penelitian sebagai teori-teori substantif yang bersifat tentatif, guna dibandingkan antara kasus satu dengan yang lainnya. Wawancara agak terstruktur biasanya menggunakan format yang semi terstruktur (*semi structured*) dengan para pewawancara yang agak terarah (*some what directive*).

Wawancara ketiga yang bersifat sambil lalu (*casual interview*) dilakukan dengan cara sambil lalu dan secara kebetulan pada informan yang tidak dilakukan seleksi terlebih dahulu, seperti tokoh masyarakat dan masyarakat sekitar lembaga yang diperhitungkan sebelumnya, mereka memiliki sejumlah informasi penting tentang lembaga yang diteliti. Cara wawancara juga dilakukan menurut keadaan, sehingga sangat tidak terstruktur (*very unstructured*). Sedangkan kedudukan wawancara ketiga ini hanya sebagai pendukung dari metode wawancara yang tidak terstruktur maupun yang agak terstruktur.

Untuk menetapkan informan pertama dalam penelitian ini, agar memilih informan yang memiliki pengetahuan khusus, informatif, dan dekat dengan situasi yang menjadi fokus penelitian, di samping memiliki status khusus. Kepala madrasah dari subyek yang diteliti, diasumsikan memiliki banyak informasi tentang lembaga yang dipimpinnya, termasuk situasi dari lembaganya. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah dapat dijadikan informan pertama, untuk diwawancarai. Beliau termasuk orang yang banyak mengetahui tentang lembaga, maka dapat dikatakan sebagai informan kunci (*key informan*).

Pada langkah selanjutnya, setelah wawancara dianggap cukup, kepala madrasah tersebut nantinya dimohon oleh peneliti untuk menunjukkan satu atau lebih informan lain yang dianggapnya memiliki informasi yang dibutuhkan, relevan dan memadai, serta dapat dijadikan

informan berikutnya. Dari informan yang ditunjuk oleh kepala madrasah, dilakukan wawancara secukupnya, dan dimohonkan untuk menyebut sumber lain yang dapat dijadikan informan berikutnya. Demikian seterusnya, sehingga informasi yang diperoleh semakin besar seperti bola salju (*snowball sampling technique*) dan sesuai dengan tujuan (*purposive*) yang terdapat dalam fokus penelitian.

Bahan-bahan untuk wawancara yang lebih terstruktur diangkat dari seperangkat isu yang dieksplorasi sebelum wawancara dilangsungkan. Kadang kadang pertanyaan wawancara diperdalam (*probing*) agar dapat diperoleh lebih dalam lagi tentang hal-hal yang diwawancarakan dan menjaga kemungkinan terjadinya kemencengan. Apabila usaha pendalaman ini kurang menunjukkan hasilnya, maka dilakukan pula pendalaman yang saling mempertentangan (*antoginistic probes*), yang secara persuasif akan ditunjukkan pada informan bahwa informasi yang diberikan kurang konsisten dan menunjukkan pertentangan di antara jawaban. Namun demikian, teknik ini dilakukan secara sadar, sopan, santai dan apabila keadaan menuntut, bukan karena peneliti tersinggung atau letih.

Untuk tetap mengacu pada fokus penelitian, maka topik wawancara tetap diarahkan pada unsur-unsur pertanyaan berorientasi pada fokus. Hal ini dilakukan agar topik wawancara tidak melantur dan tetap berpedoman pada prinsip keterbukaan (*open-mindedness*), bukan kekosongan (*blank-mindedness*) atau keterpatokan logis (*rigorous logic*). Selanjutnya, pendekatan wawancara dalam penelitian ini kadang-kadang dilakukan berdasarkan perjanjian atau spontan sesuai dengan peluang waktu yang diberikan oleh informan.

Apabila diperkenankan informan dan diperlukan oleh peneliti, maka selama berlangsungnya wawancara digunakan buku pencatat, mesin perekam (*tape recorder*), dan pengambilan foto dengan digital kamera.

2. Observasi Partisipan (*participant observation*)

Teknik observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistic atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng.⁴⁸ Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subyek-subyek dalam lingkungannya. Dengan kata lain, proses bagi peneliti memasuki latar dengan tujuan untuk melakukan pengamatan tentang bagaimana peristiwa- peristiwa (*event*) dalam latar memiliki hubungan.

Observasi partisipan yang dilakukan dalam penelitian ini terbagi tiga tahapan observasi, dimulai dari observasi deskriptif (*descriptive observations*) secara luas dengan melukiskan secara umum situasi sosial yang terjadi di MI Muhammadiyah Banjaran sebagai setting penelitian. Kemudian setelah perekaman dan analisis data pertama, diadakan penyempitan pengumpulan datanya serta mulai melakukan observasi terfokus (*focused observations*) untuk menemukan kategori-kategori. Dan akhirnya, setelah dilakukan analisis dan observasi berulang-rulang, diadakan penyempitan lagi dengan melakukan observasi selektif (*selective observations*) dengan mencari persamaan dan perbedaan di antara kategori-kategori lain yang terkait.

3. Studi Dokumentasi (*study of documents*)

Studi dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber non-insani. Penggunaan studi dokumentasi ini didasarkan pada lima alasan. *Pertama*, sumber-sumber ini tersedia dan murah (terutama dari konsumsi waktu). *Kedua*, dokumen dan rekaman merupakan sumber informasi yang stabil, akurat, dan dapat dianalisis kembali. *Ketiga*, dokumen dan rekaman merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam

⁴⁸ Moleong, Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT. RemajaRosda Karya), hal. 31

konteksnya. *Keempat*, sumber ini merupakan pernyataan legal yang dapat memenuhi akuntabilitas, dan. *Kelima*, sumber ini bersifat non-reaktif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.

E. Keabsahan Data

Untuk mengecek atau memeriksa keabsahan data mengenai manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu berdasarkan data yang terkumpul, selanjutnya ditempuh beberapa teknik keabsahan data, meliputi: kredibilitas, transferabilitas, dipendabilitas dan konfirmabilitas.

1. Keterpercayaan (*Credibility*)

Kriteria ini dipergunakan untuk membuktikan, bahwa data seputar manajemen stratejik dalam meningkan mutu yang diperoleh dari beberapa sumber di lapangan benar-benar mengandung nilai kebenaran (*truth value*). Untuk mencari taraf keterpercayaan penelitian ini akan ditempuh upaya; (a) memperpanjang keikutsertaan peneliti dalam proses pengumpulan data di lapangan mengingat peneliti merupakan instrumen utama penelitian. (b) mengadakan pengamatan mendalam terhadap berbagai aktivitas penyelenggaraan pendidikan dan unsur terkait, karena semakin tekun dalam pengamatan akan semakin mendalam dalam memperoleh informasi yang diperoleh. (c) melakukan triangulasi baik triangulasi metode (menggunakan lintas metode pengumpulan data) maupun triangulasi sumber data (memilih berbagai sumber data yang sesuai). (d) melibatkan teman sejawat untuk berdiskusi, memberikan masukan, bahkan kritik mulai awal kegiatan proses penelitian sampai tersusunnya hasil penelitian (*peer debriefing*).

Teman sejawat yang sering dilibatkan dalam penelitian ini. Teknik ini dinilai efektif mengingat pendapat orang banyak cenderung lebih baik dan lebih menjamin kualitas data penelitian ini. Teknik ini juga sebagai wujud keterbukaan peneliti dalam melihat dan menilai suatu masalah.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Standar transferability ini merupakan pertanyaan empirik yang tidak dapat dijawab oleh peneliti kualitatif sendiri, melainkan dijawab

dan dinilai oleh pembaca laporan penelitian. Hasil penelitian kualitatif memiliki standar transferability yang tinggi bilamana para pembaca laporan penelitian ini memperoleh gambaran dan pemahaman yang jelas tentang konteks dan fokus penelitian.

Dalam prakteknya peneliti meminta kepada beberapa rekan akademisi dan praktisi pendidikan untuk membaca draft laporan penelitian untuk mengecek pemahaman mereka mengenai arah hasil penelitian ini. Teknik ini digunakan untuk membuktikan bahwa hasil penelitian mengenai manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu MI Muhammadiyah Banjaran tersebut dapat ditransferasikan/dialihkan ke latar dan subyek lain. Pada dasarnya penerapan keteralihan merupakan suatu upaya berupa uraian rinci, penggambaran konteks tempat penelitian, hasil yang ditemukan sehingga dapat dipahami oleh orang lain.

3. Ketergantungan (*Dependability*)

Teknik ini dimaksudkan untuk membuktikan hasil penelitian ini mencerminkan kemantapan dan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian, baik dalam kegiatan pengumpulan data, interpretasi temuan maupun dalam melaporkan hasil penelitian. Salah satu upaya untuk menilai dependabilitas adalah melakukan audit dependabilitas itu sendiri. Ini dapat dilakukan oleh auditor, dengan melakukan review terhadap seluruh hasil penelitian.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Standar konfirmabilitas lebih terfokus pada audit kualitas dan kepastian hasil penelitian. Audit ini dilakukan bersamaan dengan audit dependabilitas. Teknik ini digunakan untuk mengadakan pengecekan kebenaran data mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan berbagai aspek yang melingkupinya untuk memastikan tingkat validitas hasil penelitian. Kepastian mengenai tingkat obyektivitas hasil penelitian sangat tergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat dan penemuan penelitian.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain. Sehingga dapat mudah dipahami, dan hasil penelitiannya dapat mudah diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1. Data Reduction (Reduksi Data)

Pada tahap ini, dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan atau sewaktu hendak mencarinya bila diperlukan. Reduksi data juga didiskusikan dengan orang lain yang ahli di bidangnya. Hal ini agar wawasan peneliti berkembang, sehingga dapat mereduksi data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari bila diperlukan.

2. Data Display (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan atau menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Conclusion Drawing/Verification (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih

bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan.⁴⁹

Kegiatan penarikan kesimpulan dan analisis data dalam penelitian kualitatif tidak mungkin dipisahkan satu sama lain, karena keduanya berlangsung secara simultan. Oleh karena itu analisis data dalam penelitian ini dilakukan ketika proses penelitian masih berlangsung (*on going process*) dan analisis pada saat berakhirnya kegiatan penelitian untuk selanjutnya dibuat laporan.

Meskipun demikian tahapan analisis dapat dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan untuk menentukan fokus penelitian yang masih bersifat sementara, dan dikembangkan setelah peneliti memulai penelitian. Pada saat melakukan observasi berbagai kegiatan yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah, dan pada saat melakukan wawancara kepada para pelaku yang terlibat dalam kegiatan dimaksud, peneliti sudah melakukan analisis terhadap data hasil pengamatan dan wawancara untuk pengembangan lebih lanjut. Kemudian setelah kegiatan penelitian selesai peneliti melakukan analisis secara komprehensif untuk kepentingan pemaparan hasil dan penegasan kesimpulan.

⁴⁹ Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif. Dan R&D*, (Bandung:Alfabet), hal. 247-251

Penelitian ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sehingga datanya sampai pada titik jenuh. Proses penelitian ini berbentuk siklus meliputi pengumpulan data, display data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Di dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, akan tetapi berupa kata-kata atau gambar. Adapun fokus penelitian tentang manajemen stratejik dalam meningkatkan mutu MI Muhammadiyah Banjaran dalam penelitian ini merupakan studi kasus, dengan demikian setelah semua data yang diperlukan terkumpul, maka analisis data yang digunakan adalah analisis diskriptif kualitatif, yaitu analisis data yang bukan dengan angka-angka, tetapi dalam bentuk kata-kata kalimat atau gambar.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategi Management For Educational Management*, Bandung, Alfabeta, 2006.
- Al Idrus, S. Ali Jaded, *Manajemen Strategi Pengembangan Pendidikan Tinggi i Pondok Pesantren (Studi Multikusus di Pondok Pesantren SalafiyahSyafiiyah Sukerejo Situbondo, Pondok Pesantren Qomarul Huda Bagu Lombok Tengah, dan Pondok Pesantren Darunnahdlatin Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur)*, Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014.
- Arcaro, Jerome S, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Ed Revisi*, Jakarta : Rineka Cipta, 2010.
- Ary, Donal, *An Invitation to Research In Social Education Beverly Hills: sage Publication*, 2002
- Bogdan, R.C., dkk, *Qualitative Research For Education and Introduction to Theory and Methods*. Bostom Allyn dan bacon Inc. 1982.
- Brocka, Bruce, *Quality Management "Implementing The Best Ideas of The Maters"*, USA: Mc Graw-Hill, 1992.
- Bungin, Burhan, *PenelitianKualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*, Fajar Interpratama Offset, Jakarta: 2007.
- Cordoso Gomes, Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Dauly, Haidar Putra, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2004.
- David, Fred R., dkk, *Strategic Manajemen Manaajemen Strategis Konsep*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya Usaha Nasional, 1983.
- Fauzi, Muchamad, *Manajemen Strategik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Fitriyanto, Rahmad, *Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pusat Pengembangan Bahasa UIN Sunan Kalijaga)*”, Yogyakarta: Fakultas Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2016.

- Furchan, Arief, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1992.
- Gregory G. Dess, G.T., Alan B. Eisner Lumpkin, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007.
- Gunawan, “*Manajemen Strategik dalam Mewujudkn Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Al-Islah Bondowoso)*”, Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2014
- Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hasibuan, Malayu S. P., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Hidayat, Ara, dkk, *Pengelolaan Pendidikan (Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah)*, Bandung: Pustaka Educa, 2010.
- Hunger, David dkk, *Manajemen Strategis, Terjemah, Julianto Agung*, Yogyakarta: Andi Ofset, 2003.
<http://smpnegeri4tulakan.blogspot.co.id/2011/08/konsepmanajemenstrategik-dalam-dunia.html>.
- Iriani, Ulfah, dkk., *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA 10*, Fajar Harapan: Jurnal Administrasi Pendidikan, 2014.
- Kurniawan, Fitri Lukiasuti, dkk, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2008.
- Lexy, Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002.
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Masrukhi, “*Manajemen Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan sebagai Pembangun Karakter*”, Semarang: UNNES, 2008.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

- Mubarok, M. Husni, *Manajemen Strategi*, STAIN Kudus, 2009.
- Muchith, M. Saekan, Et.al, *Cooperative Learning*, RaSAIL, Media Group, Semarang, 2010.
- Mulyasana, Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005.
- Nazir, Moh., *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Nisjar, Karhi, dkk, *Manajemen Strategik*, Bandung, Mandar Maju, 1997. Pidarto, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta, Rineka Cipta, 2011.
- Prawirosentono, Suyadi, dkk, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Purwanto, Iwan, *Manajemen Strategi*, Bandung: CV Yrama Widya, 2007.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: BPFE, 2003.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management In Education*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2011
- Saefullah, U., *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2013.
- Satibi, Imam, *Menejemen Stratejik*, Yogyakarta; Pustaka Ilmu, 2016.
- Sedamaryanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014. Siagian,

Sondang P., *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

Sidiq, Umar, *Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Edukasi: Vol. 03, No. 01, 2015.

Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Erlangga, 2012.

Sri Wahyudi, Agustinus, *Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berfikir Strategik)*, Jogjakarta: Binarupa Aksara, 1996.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2011.

Sujarwo, Imam, "*Manajemen Asrama Sekolah Berbasis Karakter (Studi kasus di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo)*", Malang: Pascasarjana UIN Malang, 2012.

Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.

Sutikno, Tri Atmadji, "*Manajemen Strategik Pendidikan Kejuruan dalam Menghadapi Persaingan Mutu*", Jurnal Teknologi dan Kejuruan, Vol. 36, No. 1, 2013.

Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002.

Syukur, Fatah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Semarang: PT.Pustaka Rizki Putra, 2012.

Tumaggor, Rusmin, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta:

Balai pustaka, 2005. Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu*

Berbasis Sekolah, Jakarta: Direktora

Pendidikan Menengah Umum, Depdiknas, 1999, hlm. 1-2. Edisi I, hlm. 9

Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: BumiAksara, 2006.

Wiliandi, Siska, dkk. "*Studi Kasus Perencanaan Strategis*

Madrasah Tsanawiyah yang Berorientasi terhadap Peningkatan Mutu Layanan Pembelajaran Keagamaan di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah dan Pesantren Persis 3 Pameungpeuk Kabupaten Bandung ”, Jurnal Administrasi Pendidikan, Bandung: 2016.

Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.