



RR Nurul Hidayah

**MANAJEMEN
PENGEMBANGAN MUTU
LEMBAGA PENDIDIKAN**

Studi di MAN 2 Kebumen

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN**
Studi di MAN 2 Kebumen

Sanksi Pelanggaran Pasal 113.

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

- 1) Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 Ayat (1) Huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp.100.000.000 (seratus juta rupiah).
- 2) Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 Ayat (1) Huruf c, Huruf d, Huruf f, dan/atau Huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- 3) Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 Ayat (1) Huruf a, Huruf b, Huruf e, dan/atau Huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- 4) Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah)

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN**
Studi di MAN 2 Kebumen

RR Nurul Hidayah



**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN**
Studi di MAN 2 Kebumen

Penulis : RR Nurul Hidayah
Editor : HM Bahrul Ilmie dan Benny Kurniawan
Tata letak : Imam. Z
Desain cover : Dani RGB

Cetakan I, Maret 2022

Diterbitkan oleh:

Magnum Pustaka Utama

Jl. Parangtritis KM 4, RT 03, No 83 D Salakan, Bangunharjo,
Sewon, Bantul, DI Yogyakarta

Telp. 0878-3981-4456, 0821-3540-1919

Email: penerbit.magnum@gmail.com

Homepage: www.penerbitmagnum.com

Bekerjasama dengan

IAINU Kebumen Press

Jln. Tentara Pelajar No. 55-B, Kebumen 54312

ISBN : 978-623-6911-56-3

KATA PENGANTAR

Buku ini adalah hasil riset tentang manajemen pengembangan mutu lembaga Pendidikan. Pengembangan mutu merupakan hal yang menarik dan penting diperhatikan banyak pihak tentunya. Dan kali ini penulis menyusun buku ini dengan melakukan riset di MAN 2 Kebumen.

Melalui buku ini penulis mencoba menyuguhkan konsep dan pengertian tentang manajemen pengembangan mutu di lokasi riset. Lebih jauh buku ini mendedah persoalan manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasannya. Melalui buku ini penulis mencoba meneghadirkan secara utuh model manajemen pengembangan mutu lembaga pendidikan.

Buku ini tentunya tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bimbingan orang lain. Oleh karenanya pada kesempatan baik ini perkenankan penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada keluarga besar Pascasarjana IAINU Kebumen, khususnya kepada Fikria Najitama MSI, Dr Imam Satibi MPdI, Dr Sulis Rokhmawanto MSI, dan Dr HM Bahrul Ilmie SAg, MHum, dan Benny Kurniawan MPdI. Tak lupa tentunya kepada ibunda RR Muntofingatun, suami tercinta Moh. Arif Budiyanto, S.Ag., M.Pd dan anak-anak yang senantiasa menjadi inspirasi Ghitrif Firdaus Trama, Bunga Arulia Tsani, dan Farah Ghaida Putri. Tak lupa penulis ucapkan banyak terima kasih kepada keluarga besar MAN 2 Kebumen.

Akhirnya, buku ini tentunya masih banyak kekurangan dan keterbatasan, dan karenanya kritik dan saran konstruktif tetap penulis nantikan bagi upaya perbaikan kedepan. Selamat membaca dan semoga bermanfaat.

Kebumen, Maret 2022

Penulis

RR Nurul Hidayah

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR _____	v
DAFTAR ISI _____	vii
BAB I PENDAHULUAN _____	1
A. Wajah Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan _	1
B. Menyoal Manajemen Pengembangan Mutu _____	7
BAB II MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU DI SEKOLAH _____	9
A. Kajian Teoritik Manajemen Pengembangan Mutu__	9
B. Upaya Pengembangan Mutu di Lembaga Pendidikan 35	
1. Pengembangan Mutu di Lembaga Pendidikan _	35
2. Peningkatan Mutu Pendidik _____	37
3. Strategi Peningkatan Mutu Pendidik _____	39
C. Lembaga Pendidikan _____	42
D. Manajemen Siswa _____	46
BAB III MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU DI MAN 2 KEBUMEN _____	49
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian ____	49
B. Perencanaan Pengembangan Mutu _____	60
1. Standar Kompetensi Kelulusan MAN 2 Kebumen _____	60
2. Standar Isi MAN 2 Kebumen _____	65
3. Standar Proses MAN 2 Kebumen _____	68
4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan __	71

C.	Pengorganisasian Pengembangan Mutu _____	74
D.	Pelaksanaan Pengembangan Mutu. _____	75
1.	Standar Kompetensi Kelulusan MAN 2 Kebumen _____	75
2.	Standar Isi MAN 2 Kebumen _____	77
3.	Standar Proses MAN 2 Kebumen _____	80
4.	Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan __	83
E.	Pengawasan atau Evaluasi Pengembangan Mutu ____	85
BAB IV	PENUTUP _____	87
A.	Kesimpulan _____	87
B.	Saran _____	89
DAFTAR PUSTAKA	_____	91
RIWAYAT HIDUP	_____	97

BAB I

PENDAHULUAN

A. Wajah Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu investasi yang amat berharga dalam bentuk peningkatan mutu sumber daya manusia dalam pembangunan suatu bangsa. Kekuatan suatu bangsa dapat diukur dari sejauhmana masyarakat memperoleh pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki akan semakin maju suatu bangsa. Mutu pendidikan tidak hanya dilihat dari kemegahan fasilitas pendidikan yang ada, akan tetapi output atau lulusan suatu pendidikan dapat membangun sebagai insan yang paripurna sebagaimana tahapan di dalam pendidikan.¹ Pendidikan bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, professional, bertanggung jawab, produktif, dan sehat jasmani-rohani. Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas pendidikan secara menyeluruh, terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat

1 Tim Dosen Adminstrasi pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 287

dan dunia kerja.² Dengan pendidikan dapat memajukan kebudayaan dan mengangkat derajat bangsa di mata internasional. Pendidikan akan sangat terasa gersang jika tidak berhasil mencetak sumber daya manusia yang berkualitas (baik segi spiritual, intelegensi, dan skill).³ Untuk memperbaiki kehidupan bangsa harus dimulai dari penataan dalam segala aspek di dalam pendidikan, mulai dari aspek tujuan, sarana, pembelajaran, manajerial, dan aspek lain yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.⁴ Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Peningkatan mutu pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia seutuhnya melalui olahhati, olahpikir, olahrasa, dan olahraga agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global. Peningkatan relevansi pendidikan dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia. Dengan pendidikan yang berkualitas akan dihasilkan sumber daya manusia yang berkualitas pula, sehingga mampu mengembangkan kemampuan berpikir agar melek ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) serta mampu mengikuti dan memanfaatkan perkembangannya.⁵

Penyelenggara pendidikan seharusnya diarahkan pada pembangunan sumber daya secara terarah, terpadu dan menyeluruh. Di samping memperluas akses dan pemerataan; peningkatan mutu; serta peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik yang terkait dengan efisiensi manajemen pendidikan, pembangunan

2 Depag, Ditjen Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Integrasi Life Skills dalam Pembelajaran di Madrasah Aliyah*, (Jakarta:2005), hlm.1

3 M. Joko Susilo, *Pembodohan Siswa Tersistematis*, (Yogyakarta: PINUS Book Publiser, 2007), hlm. 4

4 Saekhan Muchits, *Pembelajaran Kontekstual*, (Semarang: RaSAIL. Media Group, 2019), hlm. 12

5 UPI, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 289

pendidikan perlu mendapat perhatian yang serius. Mengingat pendidikan sudah menjadi kebutuhan yang hendak dicapai dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Bahkan pendidikan tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Tuntutan atas pembangunan pendidikan pada jenjang Pendidikan menengah melahirkan kebijakan Program Wajib Belajar Sembilan Tahun. Kebijakan ini berdampak pada bertambahnya partisipasi masyarakat yang akan melanjutkan pendidikan ke jenjang menengah.

Manajemen pendidikan memiliki peran penting dalam memajukan lembaga pendidikan. Tanpa adanya manajemen pada lembaga pendidikan maka akan menjadikan lembaga pendidikan tidak terarah dalam mencapai visi misi lembaga pendidikan tersebut. Manajemen pendidikan memiliki fungsi yaitu merencanakan setiap program yang akan dilakukan, melaksanakan program yang telah direncanakan, mengorganisasikan program yang akan dilaksanakan dan mengontrol pelaksanaan yang telah dilakukan, manajemen membutuhkan mutu dalam lembaga pendidikannya, oleh karena itu mutu lembaga pendidikan perlu dijamin dan dikembangkan dalam menghadapi persaingan antar lembaga serta dalam menghadapi perkembangan zaman.⁶

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. sehingga dalam penjaminan mutu lembaga pendidikan mampu memberikan kepuasan pelanggan sebagai pengguna jasa pendidikan.

Pengembangan mutu sekolah/madrasah merupakan upaya yang harus terus dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan bangsa Indonesia. Kondisi tersebut dikarenakan meningkatnya mutu sekolah/madrasah tentu akan berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas pendidikan yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas SDM pada suatu negara.

6 Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 17

Berbagai bukti empirik telah menunjukkan bahwa tingginya kualitas SDM suatu negara diawali dengan meningkatnya mutu lembaga pendidikan di negara tersebut. Namun demikian, peningkatan mutu sekolah/madrasah bukanlah proses yang mudah dilakukan karena sangat terkait antar berbagai faktor yang mempengaruhinya.⁷

Berbagai hasil penelitian secara empiris mengungkapkan bahwa pengembangan mutu sekolah merupakan fungsi dari sistem manajemen mutu pendidikan berupa mutu masukan peserta didik yang ditunjukkan oleh potensi siswa, mutu pengalaman belajar yang ditunjukkan oleh kompetensi guru, ketersediaan dan pemanfaatan fasilitas belajar, dan budaya sekolah yang merupakan refleksi mutu kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.

Faktor paling penting dalam pengembangan mutu sekolah/madrasah adalah faktor kepemimpinan. Sebagai seorang yang memiliki wewenang paling tinggi di sekolah/madrasah pemimpin sangat mungkin untuk mempengaruhi keseluruhan jalannya organisasi. Kemampuan pemimpin dalam melaksanakan perubahan terutama perubahan dalam *mainset* orang-orang yang ada di sekolah/madrasah akan menjadi titik awal dalam menuju peningkatan mutu sekolah/madrasah yang kompetitif dan unggul.⁸

Mutu Madrasah atau Sekolah merupakan gambaran komprehensif tentang kondisi sekolah melalui kepemimpinan sekolah, budaya sekolah, kompetensi guru, sarana prasarana sekolah, kurikulum, pembiayaan, penilaian dan evaluasi, serta hasil-hasil inovasi pembelajaran yang dapat mempresentasikan kondisi sekolah sesuai kebutuhan, keinginan, dan harapan peserta didik dan stakeholder lainnya. Pendidikan yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran adalah bahwa dasar nilai mutu sebuah sekolah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Masyarakat yang dimaksud adalah secara luas

7 Prabowo, L.S, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 3

8 Prabowo, L.S, *Manajemen Pengembangan Mutu...*, hlm. 4

sebagai pengguna lulusan yaitu dunia usaha lembaga pendidikan lanjut pemerintah dan luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan potensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan dan mutu manajemen sekolah.

Lembaga pendidikan merupakan wadah pembentuk karakter siswa sekaligus yang bertanggung jawab mendidik dan mengembangkan potensi siswa. Potensi-potensi yang ada didalam diri siswa dikembangkan sedemikian rupa sehingga terbentuk siswa yang cerdas dan berkarakter. Sekolah merupakan salah satu dari tripusat pendidikan yang dituntut untuk mampu menjadikan output yang unggul, dimana terdapat sejumlah orang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang dikenal sebagai tujuan instruksional.⁹

Pengembangan mutu sekolah/madrasah merupakan upaya yang harus terus dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kualitas kehidupan bangsa Indonesia. Dengan meningkatnya mutu sekolah/madrasah tentu akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pendidikan yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) pada suatu negara. Manajemen peningkatan mutu merupakan alternatif untuk pengelolaan pendidikan yang lebih menekankan kepada kemandirian dan kreatifitas lembaga pendidikan.

Pengertian mutu adalah mencakup input, proses, output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus ada karena kebutuhan untuk berlangsungnya proses (peralatan, perlengkapan, uang.bahan, dan lain-lain). Madrasah Aliyah (disingkat MA) adalah jenjang pendidikan menengah pada pendidikan formal di Indonesia yang setara dengan sekolah menengah atas. Pengelolaannya dilakukan oleh Kementerian Agama. Jenjang kelas

9 Misbah Ulumunir, *Manajemen Pendidikan Islam*.. (Yogyakarta : Fakultas Tarbiyah, 2010) hlm, 93.

dalam waktu tempuh madrasah aliyah sama seperti sekolah menengah atas. Seiring berkembangnya jaman madrasah harus dapat mengikuti arus perkembangan global agar dapat bertahan. Dalam perkembangannya madrasah dituntut untuk dapat mengembangkan mutu lembaganya. Pada akhir-akhir ini masyarakat sudah mulai ada kepercayaan untuk menyekolahkan di madrasah karena merasa membutuhkan nilai-nilai agama sebagai dasar nilai karakter putra putrinya. Oleh karena itu madrasah dari jaman ke jaman bisa memenuhi kebutuhan masyarakat seperti moto madrasah idolaku berubah menjadi madrasah hebat bermartabat dan saat ini berubah menjadi madrasah mandiri berprestasi. Harapannya agar madrasah bisa memenuhi proses pembelajaran tidak hanya pelajaran agama, akan tetapi pelajaran umum.

MAN 2 Kebumen merupakan salah satu lembaga madrasah pada Kementerian Agama Republik Indonesia. MAN 2 Kebumen ini merupakan salah satu dari empat MAN di Kabupaten Kebumen. Dalam perjalanannya MAN 2 Kebumen terus berkembang dan berkompetisi seiring berkembangnya zaman. MAN 2 Kebumen merupakan madrasah yang dapat menjadi tauladan bagi madrasah yang lain terlihat dari banyaknya prestasi yang diraihinya baik dari tingkat kecamatan, kabupaten dan propinsi, pengembangan yang dilakukan berkesinambungan dari waktu ke waktu baik dari guru, siswa, sarana dan prasarana.

Lulusan SMP/MTs di Kebumen banyak yang mendaftarkan diri ke MAN 2 Kebumen. Ini terbukti tiap tahunnya panitia peserta didik baru (PPDB) MAN 2 Kebumen mampu memenuhi kuota kelasnya dan menjadi pilihan tidak hanya peserta didik tetapi juga menjadi pilihan orang tua (wali murid). MAN 2 Kebumen berada di antara beberapa sekolah tingkat SLTA, di antaranya SMAN 1 Kebumen, SMK Negeri 2 Kebumen, dan lainnya. Dengan demikian MAN 2 Kebumen dengan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) harus mampu menyesuaikan dengan kompetitor tersebut.

Kepala madrasah dengan stakeholders di MAN 2 Kebumen mempunyai ide gagasan untuk menjadikan MAN 2 Kebumen lebih baik, dengan semboyan madrasah mandiri berprestasi, dan terbukti lulusan pada Tahun Pelajaran 2020/2021 Ujian Tulis Berbasis Komputer (UTBK) mendapatkan ranking 841 dari 1000 sekolah/madrasah tingkat nasional, dan MAN 2 merupakan satu-satunya madrasah yang mendapatkannya dari kabupaten Kebumen.¹⁰ Tidak hanya itu MAN 2 Kebumen dalam prestasi nilai UTBK masuk dalam daftar 14 SMA/MA/SMK terbaik di Kebumen Jawa Tengah dengan peringkat 5 dengan score 516,815. Selain prestasi UTBK, MAN 2 Kebumen output lulusannya banyak yang diterima di perguruan tinggi favorit di Indonesia. Di Tingkat Kabupaten Kebumen jika ada olimpiade/KSM, MAN 2 Kebumen selalu menjuarai di berbagai mata pelajaran (mapel) yang dilombakan. Seperti tahun terakhir ini, madrasah ini mendapat juara 1 tingkat nasional mapel Biologi, juara 1 tingkat kabupaten mapel Geografi, dan masih banyak mapel yang lain.

Dengan hal ini penulis merasa terpenggil untuk melakukan penelitian di MAN 2 Kebumen untuk mengungkap bagaimana manajemen pengembangan mutu lembaga pendidikan di MAN 2 Kebumen.

B. Menyoal Manajemen Pengembangan Mutu

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk menggali lebih dalam permasalahan, yaitu, bagaimana perencanaan pengembangan mutu lembaga pendidikan pada MAN 2 Kebumen, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasannya. Tujuannya jelas untuk mendeskripsikan perencanaan pengembangan mutu lembaga pendidikan di MAN 2 Kebumen, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pengembangan mutu lembaga pendidikannya. Dengan persoalan ini diharapkan nantinya hasilnya akan memberikan manfaat bagi pengembangan teoritik maupun praktis.

10 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Waka Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen Rabu tanggal 1 Desember 2021

BAB II

MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU

DI SEKOLAH

A. Kajian Teoritik Manajemen Pengembangan Mutu

1. Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *Management* yang artinya ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan.¹¹ Dalam pengertian ini manajemen bukan hanya pengelolaan yang hanya terkait pada pekerjaan tulis menulis semata akan tetapi mencakup pengelolaan dan pengaturan dalam arti cakupan yang lebih luas. Manajemen ini memiliki pengertian yang luas, yaitu sebagai proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang memiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif efisien.¹² Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.¹³

-
- 11 M. Echols, John dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1996), hlm.372
- 12 Ali, Nizar dan Ibi Syaitibi, *Manajemen Pendidikan Islam: Ikhtiar Menata Kelembagaan Pendidikan Islam*, (Bekasi: Pustaka Isfaham, 2009), hlm. 19
- 13 George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, terj. G. A Ticoalu, (Jakarta: Bumi Aksara. 2019), hlm. 1

Menurut S. Mahmud Al-Hawary manajemen (Al-Idarah) ialah;

الإدارة هي معرفة إلى أين تذهب ومعرفة المشاكل التي تجنبها ومعرفة القوي والعوامل التي تنعرض لها معرفة كيفية التصرف لك ولباخرتك والطاقم الباحرة وبكفاءة وبدون ضياع في مرحلة الذهاب إلى هناك.

“Artinya : manajemen adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan-kekuatan apa yang dijalankan, dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya.”¹⁴

Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli tentang pengertian manajemen sebagaimana berikut dibawah ini yaitu:

- 1) S. P Hasibuan dalam bukunya Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah mengemukakan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁵
- 2) Manajemen adalah proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif efisien.¹⁶
- 3) G.R Terry mengemukakan bahwa manajemen itu sebagaimana yang dipahami oleh Sadili Samsuddin adalah: suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengendalian, yang dilakukan

14 Effendt, Ek. Mochtar, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, (Jakarta: Bharata Karya Aksara, 1986), hlm. 58

15 Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), hlm. 27

16 Fattah. Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013).hlm 1

untuk menentukan serta mencapai sasaran- sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya

- 4) Muljani A. Nurhadi, manajemen adalah : Suatu kegiatan atau rangkaian yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang terkabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien sebagaimana dikutip oleh Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana.¹⁷
- 5) James A.F Stoner (1982:3) menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian. pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya –sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.
- 6) Lutther Gulick (1981: 2) mengungkapkan manajemen sebagai ilmu profesi dan kiat. Dikatakan ilmu. karena manajemen dipandang sebagai bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Disebut sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran dengan cara –cara mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dan dipandang sebagai profesi, karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer dan para professional dituntut oleh suatu kode etik sebagaimana dikutip oleh Jaja Jahari dan Amirulloh Sarbini.¹⁸

Dalam definisi yang lain manajemen diartikan sebagai proses merencanakan dan mengambil keputusan, memimpin dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas dan informasi guna mencapai sasaran

17 Suharsimi Arikunto, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 24

18 Jaja Jahari, Amirulloh Sarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013) hlm 2.

organisasi dengan cara efisien dan efektif.¹⁹

Husain Usman menjelaskan lebih terperinci bahwa manajemen adalah suatu proses bagaimana mengelola sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya yang berupa *man, money, materials, machines, methods, marketing, and minutes* informasi guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Mengelola disini meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).²⁰

Dari beberapa pendapat diatas bahwa manajemen merupakan suatu proses yang khas tersendiri atas tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya.

b. Fungsi Manajemen

Pengertian fungsi manajemen dapat dipandang dari berbagai segi, dan ini tergantung dari sudut kepentingan orang sesuai dengan disiplin ilmunya yang menjadi latar belakang. Menurut Siagian menggolongkan fungsi manajemen ke dalam dua bagian utama yaitu :

- 1) Fungsi organik yaitu semua fungsi manajemen yang harus secara mutlak dilaksanakan dalam kegiatan pengelolaan.
- 2) Fungsi pelengkap yaitu sebagai pelengkap fungsi organik sehingga fungsi organik itu dapat berjalan secara berdaya guna.

George R. Terry membagi empat fungsi dasar, yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan/ Penggerakan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen tersebut

19 Jaja Jahari, Amirulloh Sarbini, *Manajemen Madrasah: Teori...*, hlm 2.

20 Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

disingkat POAC. Berikut beberapa fungsi manajemen diantaranya :

1) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan dapat berarti meliputi Tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal ini memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Perencanaan berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.²¹

Perencanaan merupakan langkah awal dari suatu manajemen. Perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan pendidikan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program pendidikan yang didalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan pendidikan, kebijakan dalam pendidikan, arah yang akan ditempuh dalam kegiatan pendidikan, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan pendidikan.²² Menurut Husain Usman perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk melaksanakan pada periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan.²³ Menurut Suharsimi perencanaan adalah proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan dimasa yang akan datang yang

21 George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hlm.9

22 Hikmah, *Manajemen Pendidikan*.. (Bandung : Pustaka Setia, 2 009) hlm, 101.

23 Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 53

diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal.²⁴

Perencanaan dapat ditinjau dari dua aspek yaitu menurut sempitnya masalah yang akan diselesaikan yang dapat pula menurut dekat jauhnya mencapai tujuan dan menurut jangka waktu penyelesaian. Oleh karena rencana dijadikan pedoman kerja maka harus memenuhi pesyaratan:

- a) Perencanaan harus dijabarkan dari tujuan yang telah ditentukan dan dirumuskan secara jelas
 - b) Perencanaan tidak perlu muluk-muluk, sederhana saja, realistis, praktis, hingga dapat dilaksanakan
 - c) Dijabarkan secara terperinci menurut rangkaian tindakan
 - d) Diupayakan agar memiliki fleksibilitas, sehingga memungkinkan untuk dimodifikasi
 - e) Ada petunjuk mengenai urgensi atau tingkat kepentingan untuk bidang atau kegiatan
 - f) Disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terjadinya pemanfaatan segala sumber daya yang ada sehingga efisien dalam bekerja, biaya, dan waktu
 - g) Diusahakan agar tidak terdapat duplikasi pelaksanaan.
- 2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap organisasi ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-

24 Suharsimi Arikunto, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 47

aktivitas tersebut.²⁵

George R. Terry juga mengemukakan tentang azas organizing sebagai berikut :

- a) *The objectif* atau tujuan
- b) *Departementation* atau pembagian kerja
- c) *Assign the personal* atau penempatan tenaga kerja
- d) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab
- e) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.

Dalam menjalankan tugas pengorganisasian ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu :

- a) menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan staf yang diperlukan untuk melaksanakan rencana
- b) mengelompokan dan membagi kerja menjadi struktur organisasi yang teratur
- c) membentuk struktur kewenangan dan mekanisme koordinasi
- d) menentukan metode kerja dan prosedurnya
- e) memilih, melatih, dan memberi informasi kepada staf.²⁶

3) *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. Pengarahan diartikan sebagai suatu usaha untuk menjaga agar apa yang telah direncanakan dapat berjalan seperti yang dikehendaki. Kegiatan pengarahan dilakukan dengan berbagai cara antara lain:

25 Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen...*, hlm. 17

26 Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 38

- a) melaksanakan orientasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan individu atau kelompok
- b) memberikan petunjuk umum dan petunjuk khusus secara langsung maupun tidak langsung.²⁷

Keberhasilan suatu institusi dalam menjalankan program yang telah dijalankan atau diorganisasikan perlu didukung dengan sebuah kepemimpinan yang efektif. Kehadiran pemimpin sangat penting, mengingat kepemimpinan motor penggerak bagi sumber daya yang dimiliki lembaga. Oleh karena itu kepemimpinan disebut sebagai fungsi organik dalam proses manajemen.²⁸

Fungsi manajemen pada bidang pengarahan ini lebih menekankan pada beberapa kegiatan meliputi: motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negosiasi, membangun kepercayaan, penilaian kerja dan kepuasan kerja.²⁹

4) *Controlling* (Pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran). Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus dilakukan untuk menjamin keterlaksanaanya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materi maupun spiritual.

Kegiatan pengawasan dilakukan untuk menghindari penyimpangan dari tujuan organisasi,

27 Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta.:rineka cipta, 2004), hlm.25.

28 Ibrahim Badafal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, (Jakarta.:Bumi Aksara, 2009) hlm, 44.

29 Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik...*, hlm 12

sehingga perencanaan akan berjalan dengan baik. Kegiatan pengawasan dan pengendalian ini harus dilaksanakan secara berkelanjutan, objektif, transparan dan akuntabel.³⁰

George R. Terry mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu :

- a) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)
- b) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)
- c) *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
- d) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara Tindakan yang tepat).³¹

2. Pengembangan Mutu

Pengembangan makna proses, cara, perbuatan untuk mengembangkan. Pengembangan yang dimaksudkan disini adalah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok dengan cara-cara tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.

Mutu berasal dari bahasa latin, *qualis*. Mutu menurut Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Menurut Deming bahwa produk yang dibelinya memiliki nilai baik, setia sebagai pelanggan, dan mengajak yang lain untuk membeli produk atau layanan tersebut. Mutu merupakan suatu yang bersifat global dan berbasis kompetensi, pelanggan menganggap mutu yang sesungguhnya berdasarkan perasaan, harapan mereka terhadap stimulus baru, dan membandingkannya

30 Sudarman, Danim dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 12

31 Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen...*, hlm.9

secara subjektif terhadap produk lain³². W. Edwards Deming mengemukakan tentang mutu bersifat filsafat. Dalam bukunya yang berjudul *Out of the Crisis*, beliau menggabungkan konsep mutu mulai dari wawasan psikologis sampai dengan kultur mutu (*Quality Culture*).

Deming menyatakan, ada empat belas poin manajemen mutu yaitu terdiri dari :

- a. Ciptakan sebuah usaha peningkatan produksi dan jasa.
- b. Adopsi falsafah baru.
- c. Hindari ketergantungan pada inspeksi massa untuk mencapai mutu.
- d. Akhiri praktek menghargai bisnis dengan harga.
- e. Tingkatkan secara konstan sistem produksi dan jasa.
- f. Lembagakan pelatihan kerja.
- g. Lembagakan kepemimpinan.
- h. Hilangkan rasa takut.
- i. Uraikan kendala-kendala antar departemen.
- j. Hapuskan slogan, desakan, dan target, serta tingkatkan produktifitas tanpa menambah beban kerja.
- k. Hapuskan standar kerja yang menggunakan quota numeric
- l. Hilangkan kendala-kendala yang merampas kebanggaan karyawan atas keahliannya.
- m. Lembagakan aneka program pendidikan yang meningkatkan semangat dan peningkatan kualitas kerja.
- n. Tempatkan setiap orang dalam tim kerja agar dapat melakukan transformasi.³³

Menurut Deming, terdapat lima penyakit yang signifikan dalam konteks pendidikan, yaitu :

- a. Kurang konstannya tujuan.

32 Sallis E, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*,(IRCiSoD: Yogyakarta, 2011), hlm. 56

33 Sallis E, *Total Quality Manajemen in Education*, (IRCiSoD:Yoyakarta,2008), hlm. 100

- b. Pola pikir jangka pendek.
- c. Evaluasi prestasi individu.
- d. Rotasi kerja yang tinggi.
- e. Manajemen yang menggunakan angka yang tampak.

Kegagalan mutu terbagi dalam dua bagian, yaitu :

- a. Umum terdiri dari : desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai.
- b. Khusus yaitu : kurangnya pengetahuan dan keterampilan anggota, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah yang berkaitan dengan perlengkapan-perengkapan.³⁴

Menurut Juran manajemen mutu strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan operasional tentang mutu dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.

Mutu merupakan realisasi dari ajaran ihsan, yakni berbuat baik dengan semua pihak yang disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Ihsan berasal dari kata husn, yang berarti menunjuk pada kualitas sesuatu yang baik dan indah.

Mutu menurut Crosby adalah kesesuaian dengan yang diisyaratkan.³⁵ Philip Crosby mengemukakan ide dalam mutu yang terbagi menjadi 2 bagian yaitu,

- 1) Ide bahwa mutu itu gratis.

34 Sallis E, *Total Quality Manajemen...*, hlm. 104

35 Sallis E, *Total Quality Manajemen...*, hlm. 113

- 2) Ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu, bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu
 - a) Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error-Cause Removal*)
 - b) Pengakuan (*Recognition*)
 - c) Dewan-Dewan Mutu (*Quality Councils*)
 - d) Lakukan Lagi (*Do It Over Again*)

Salis mendefinisikan mutu kedalam dua perspektif, yaitu mutu absolute dan mutu relative. Mutu absolut merupakan mutu dalam arti yang tidak bisa di tawar-tawar lagi atau bersifat mutlak. Absolut juga bisa diartikan sebagai kondisi yang ditentukan secara sepihak, yakni oleh produsen dalam produksi suatu barang atau jasa. Sedangkan mutu relative diartikan sebagai mutu yang diterapkan oleh selera konsumen. Dengan demikian suatu barang atau jasa dapat dikatakan bermutu oleh seorang konsumen, tetapi belum tentu dikatakan bermutu oleh konsumen lainnya.

Dengan demikian pengembangan mutu dapat diartikan sebagai proses yang dilakukan seseorang atau kelompok tertentu dengan cara- cara tertentu untuk mencapai suatu kadar kesesuaian dengan kondisi pasar. Dalam hal ini jalannya proses pengembangan mutu adalah terkait lembaga pendidikan.

- a. Konsep Pengembangan Mutu

Mutu berarti ukuran baik buruknya suatu benda; kadar, taraf atau derajat(kepandaian, kecerdasan, dsb,) kualitas³⁶. Melihat pengertian tersebut, mutu juga dapat diartikan dengan kualitas yang secara umum bermakna sama. Mutu berkenaan dengan produk dan layanan, sebagaimana Ikezawa menyebutkan bahwa mutu dan kepuasan pelanggan adalah sama.³⁷ Dalam konteks

36 Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama,2008), hlm.945

37 Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2021), hlm.3

Pendidikan, pemaknaan mutu selalu berdasarkan pada sistem pendidikan secara utuh, mulai dari perencanaan, proses pendidikan, evaluasi, dan hasil Pendidikan.

Beby(1966) yang dikutip Susanto, menyebutkan bahwa mutu Pendidikan dari tiga perspektif ekonomi, sosiologi dan perspektif pendidikan. Dalam perspektif ekonomi, pendidikan itu bermutu jika memiliki kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi. Lulusan langsung memasuki dunia kerja dan mampu mendorong percepatan pertumbuhan ekonomi. Secara sosiologi, pendidikan bermutu jika pendidikan itu dapat memberi manfaat bagi masyarakat sedangkan pada perspektif pendidikan sendiri adalah dilihat dari aspek proses belajar mengajar dan aspek kemampuan lulusan memecahkan masalah dan berpikir kritis.³⁸

Secara umum, aspek mutu dalam pendidikan mengacu proses belajar dan pembelajaran dan hasil belajar (*learning outcomes*). Pada titik ini, lembaga pendidikan islam perlu menunjukkan eksistensinya. Bila tolok ukur kualitas merujuk pada proses pendidikan maka lembaga pendidikan Islam dituntut mampu memperbaiki kualitas pendidikannya mulai dari tingkatan Madrasah Diniyah, Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), STAIN/IAIN/UIN.

Acuan utama adalah Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan sebagai kriteria minimal yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan penyelenggara pendidikan. Standar Nasional Pendidikan terdiri atas :

- 1) Standar Kompetensi Lulusan

Standar Kompetensi Kelulusan adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan kelulusan yang

38 Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori dan Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2016) hlm. 154

mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan

2) Standar Isi

Standar Isi adalah kriteria mengenai ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu, yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran

3) Standar Proses

Standar Proses adalah kriteria mengenai pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai Standar Kompetensi Kelulusan

4) Standar Penilaian

Standar Penilaian adalah kriteria mengenai mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

5) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi yang dimaksudkan diatas adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan /atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

6) Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan adalah kriteria mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten /kota. provinsi atau nasional agar tercapai

efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

7) Standar Sarana dan Prasarana

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.

8) Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Biaya operasi satuan pendidikan meliputi:

- a) Gaji dan tunjangan pendidik dan tenaga kependidikan
- b) Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai dan
- c) Biaya operasi pendidikan tak langsung seperti air, pemeliharaan sarana dan prasarana, pajak, dan asuransi dan lain sebagainya.

Kedelapan standar tersebut membentuk rangkaian input, proses, dan output. Standar Kompetensi Lulusan merupakan output dalam rangkaian tersebut dan akan terpenuhi apabila input terpenuhi sepenuhnya dan proses berjalan dengan baik. Standar yang menjadi input dan proses dideskripsikan dalam bentuk hubungan sebab akibat dengan output. Standar dijabarkan dalam bentuk indikator mutu untuk mempermudah kegiatan pemetaan mutu dalam penjaminan mutu pendidikan.³⁹

Mutu dari segi proses mengandung arti efektivitas atau ketepatan dan efisiensi keseluruhan faktor-faktor atau

39 KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Indikator Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, 2017. Hlm.2

unsur-unsur yang berperan dalam proses Pendidikan. Tingkat kemampuan lulusan seperti aspek penguasaan ilmu, keterampilan, dan kecakapan lulusan akan bergantung pada layanan proses dari guru yang berkualitas, layanan sarana dan prasarana yang mendukung, serta lingkungan pendidikan yang mendorong terciptanya iklim Pendidikan yang berkualitas. Susanto menjelaskan bahwa Pendidikan dikatakan bermutu bila digunakan alat ukur indikator yaitu indikator mutu yang dapat dibedakan menjadi lima jenis, yaitu : 1) mutu masukan; 2) mutu proses; 3) mutu output; 4) mutu SDM; 5) mutu fasilitas.⁴⁰

Mutu Pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen, pelaksana dan kegiatan pendidikan. Nana Syaodih, dkk. Mengungkapkan banyak masalah mutu yang dihadapi dunia Pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan Latihan guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru.⁴¹ Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pimpinan Pendidikan, keterbatasan dana, saran dan prasarana, fasilitas Pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan Latihan, iklim sekolah, lingkungan Pendidikan, kelemahan mutu dari komponen-komponen tersebut berujung pada rendahnya mutu lulusan.

b. Konsep Mutu Menurut para ahli :

1) Konsep Mutu Edward Deming

Edward Deming (1986) berpendapat bahwa meskipun kualitas mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun kualitas harus lebih dari itu. Demikian pula pendapat Deming sebagaimana dikuti Kambey yang menyatakan bahwa

40 Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah, Teori...*, hlm. 158

41 Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen*, (Bandung: Kusuma Karya, 2002) hlm 8

permasalahan utama mutu secara mendasar berkaitan dengan manajemen. Oleh karena itu, Deming mengemukakan 14 poin penting yang dapat menuntun manajer mencapai perbaikan dalam kualitas.

Secara umum, Deming mengedepankan langkah antisipasi atau pencegahan dalam manajemen perbaikan kualitas. Deming ingin menyampaikan bahwa peningkatan kualitas berawal dari tujuan, melakukan perbaikan terus menerus dengan memfokuskan pada pendidikan dan Latihan staf agar pelaksanaan setiap kegiatan dapat berjalan baik dengan jaminan kualitas yang terjaga. Semua itu terbangun dan berjalan maksimal jika factor kepemimpinan secara kelembagaan dan structural mampu menggerakkan staf dengan baik untuk mencapai tujuan.

Deming juga mempopulerkan siklus manajemen yang menjadi acuan dalam kegiatan penjaminan mutu yaitu *Plan, Do, Check, Action* (PDCA). Tahapan ini diawali dari *Plan* atau membuat perencanaan. *Do* atau kegiatan melaksanakan rencana, *Check* atau kegiatan evaluasi semua aktivitas yang telah dilaksanakan, serta *Action* atau tindak lanjut.⁴² Perencanaan/*plan*, merupakan kegiatan meliputi penetapan standar, terutama terkait dengan standar kinerja pendidik/guru, pengalaman belajar, standar hasil belajar peserta didik.

Selanjutnya *Do*, pelaksanaan proses pendidikan (proses pembelajaran) yang sesuai dengan standar kinerja peserta didik dapat mencapai pengalaman belajar dan hasil yang diharapkan. *Check* atau Evaluasi merupakan upaya membandingkan pelaksanaan proses dengan standar yang ditetapkan, apakah sudah sesuai atau terdapat kekurangan yang akan

42 Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah Quality*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2015). Hlm. 11

ditindak lanjuti dalam action yakni perbaikan lanjutan berdasarkan hasil evaluasi.

2) Konsep Mutu Joseph Juran

Juran mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian bagi penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Lebih jauh Juran memperkenalkan tiga proses pengembangan mutu atau yang biasa dikenal dengan istilah *Juran trilogy*, *Managing for quality makes extensive use of three such managerial processes*:

- a) *Quality planning*
- b) *Quality control*
- c) *Quality improvement*

Bahwa proses dalam mencapai suatu mutu/kualitas menurut Juran meliputi tiga tahapan, antara lain yaitu perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu.⁴³

a) Perencanaan Mutu/*Quality Planning*

Perencanaan mutu merupakan suatu proses secara terstruktur untuk mengembangkan produk (barang dan jasa) yang dapat memastikan kebutuhan pelanggan terpenuhi. Alat dan metode perencanaan mutu digabungkan Bersama dengan alat teknologi untuk produk tertentu yang sedang dikembangkan dan disampaikan. Perencanaan mutu merupakan sebuah Langkah awal dalam proses mencapai sebuah mutu pendidikan. Perencanaan yang matang dan cermat sangat diperlukan agar peningkatan dan pengendalian mutu pendidikan dapat dilakukan dengan baik. Sehingga mutu pendidikan yang menjadi sebuah tujuan dari proses pengelolaan pendidikan dapat diraih. Diriwayatkan bahwa Rasulullah SAW

43 Salis E, *Total Quality Manajemen ...*, hlm. 58

bersabda :

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ

“Artinya : sesungguhnya Allah swt mencintai orang yang beramal atau bekerja melakukan pekerjaan tersebut dengan itqan (terarah, jelas, dan bersungguh-sungguh”. (HR. Thabrani)

Juran juga menyebutkan ada beberapa tahapan pada perencanaan mutu/*quality planning steps*, antara lain :

(1) Menetapkan Proyek

Proyek perencanaan mutu merupakan pekerjaan terorganisir yang diperlukan untuk mempersiapkan sebuah organisasi untuk menghadirkan produk baru atau yang telah direvisi, mengikuti langkah-langkah yang terkait dengan perencanaan kualitas. Dalam mengelola lembaga pendidikan para *stakeholders* harus mampu menyusun suatu program peningkatan mutu pendidikan. Program kegiatan tersebut sebagai sebuah strategi yang dirumuskan dan kemudian diimplementasikan sebagai langkah dalam mencapai mutu pendidikan. Menyusun berbagai program kegiatan peningkatan mutu pendidikan menjadi langkah awal yang sangat penting dalam mengelola lembaga pendidikan untuk mencapai mutu atau tujuan pendidikan. Penyusunan program kegiatan peningkatan mutu pendidikan harus berangkat dari isu-isu strategis yang ada pada lingkungan lembaga pendidikan, baik lingkungan internal maupun eksternal. Dengan begitu akan didapatkan strategi yang cermat dan tepat dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.

(2) Identifikasi Pelanggan

Pelanggan terdiri dari seluruh pemeran karakter yang perlu dipahami sepenuhnya. Secara umum ada dua kelompok pelanggan, antara lain pertama, pelanggan internal yaitu mereka yang berada di dalam organisasi produsen dan kedua adalah pelanggan eksternal yaitu mereka yang berada di luar organisasi produsen.⁴⁴ Dalam organisasi lembaga pendidikan juga terdapat dua pelanggan pendidikan, yaitu pelanggan internal dan juga pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah Kepala Madrasah, *stakeholders*, guru, dan karyawan. Sedangkan pelanggan eksternal, mencakup eksternal primer, sekunder, dan tersier. Eksternal primer yaitu para siswa, eksternal sekunder adalah orang tua, pemerintah, dan perusahaan, dan eksternal tersier meliputi dunia kerja dan masyarakat luas.

(3) Menemukan Kebutuhan Pelanggan

Langkah dari perencanaan mutu adalah untuk mengetahui kebutuhan pelanggan internal dan eksternal produk. Langkah ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi/menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk menemukan isu-isu strategis sebagai bahan dalam Menyusun suatu program kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dari pelanggan. Pada Lembaga pendidikan analisis lingkungan bisa dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu dengan mengidentifikasi adanya kekuatan dan kelemahan yang

44 Hanafiah, & Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2012), hlm. 82

dimiliki internal lembaga, dan untuk mengidentifikasi adanya tantangan serta peluang eksternal yang sedang dihadapi lembaga.⁴⁵

(4) Mengembangkan Produk/Jasa

Pengembangan produk, desain produk merupakan proses kreatif yang Sebagian besar didasarkan pada keahlian teknologi atau fungsional.

Pada dunia pendidikan produksi dilihat sebagai sebuah jasa atau layanan. Jasa tidak terlepas dari perilaku atau sikap orang-orang yang memberikan atau menyediakan jasa bagi pelanggan, misal keramahan, kesopanan, ketenangan, kecermatan, fleksibilitas, stabilitas, rasionalitas, dan sebagainya. Hal ini disebabkan kualitas jasa tidak terlepas dari karakteristik kualitas jasa yang ditentukan dari hubungan antara pelanggan dan penyedia jasa. Kesalahan dalam memberikan pelayanan langsung dapat diketahui dengan mengetahui siapa yang memberikan pelayanan tersebut. Untuk organisasi atau perusahaan manufaktur kesalahan tersebut hanya terlihat pada produknya, bukan orang yang ada di dalamnya. Sehingga pengembangan jasa bisa dilakukan dengan memberikan layanan yang baik dan prima kepada para pelanggan pendidikan, sehingga pelanggan pendidikan bisa merasakan adanya kepuasan yang telah diberikan oleh para penyedia jasa.

(5) Mengembangkan proses

Proses pengembangan adalah serangkaian kegiatan untuk menentukan

45 Sallis E, *Manajemen Mutu Terpadu ...*, hlm. 221

cara spesifik yang akan digunakan oleh personil operasi untuk memenuhi sasaran kualitas produk.

Dalam dunia pendidikan, pengelola harus senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin pencapaian standar mutu yang ditetapkan. Lembaga pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan pelanggan.

b) Pengendalian Mutu/*Quality Control*

Proses pengendalian mutu terdiri dari beberapa Langkah, diantaranya :

(1) Memilih subyek pengendalian

Langkah pertama yang dilakukan dalam proses pengendalian mutu adalah memilih subjek control. Subjek pengendalian berasal dari berbagai sumber yang meliputi kebutuhan pelanggan yang sesuai untuk fitur produk, analisis teknologi untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam fitur produk dan proses, fitur proses yang secara langsung mempengaruhi fitur produk, standar industry dan pemerintah, perlu melindungi keselamatan dan lingkungan manusia, dan perlu menghindari efek samping seperti iritasi pada karyawan atau pelanggaran terhadap komunitas tetangga.

Pada lembaga pendidikan subjek kontrol berasal dari pelanggan pendidikan, dan melalui standar mutu pendidikan, baik standar mutu internal maupun eksternal. Standar mutu internal yaitu merupakan standar mutu yang ditetapkan oleh masing-masing lembaga pendidikan, sedangkan

standar mutu eksternal merupakan standar mutu yang ditetapkan oleh instansi pemerintah.⁴⁶

(2) Menentukan pengukuran

Setelah memilih subjek control, langkah selanjutnya adalah menetapkan sarana untuk mengukur mutu kinerja barang atau jasa. Pengukuran merupakan salah satu tugas yang paling sulit dalam manajemen mutu. Dalam menetapkan pengukuran kita perlu secara jelas menentukan alat pengukuran, frekuensi pengukuran, cara data akan direkam, format untuk melaporkan data, analisis yang akan dilakukan pada data untuk mengonversi data, untuk informasi yang dapat digunakan, dan siapa yang akan membuat pengukuran.

Penggunaan data hasil pengukuran/ evaluasi menjadi sangat penting di dalam menetapkan proses manajemen mutu pendidikan. Hasil pengukuran merupakan informasi umpan balik bagi kepala madrasah atau *stakeholders* mengenai kondisi riil bagaimana gambaran proses mutu yang ada dalam lembaga pendidikan. Hasil evaluasi harus menjadi dasar untuk mengambil keputusan bagi kepala madrasah atau *stakeholders*.

Mutu pendidikan dapat diukur dengan adanya kepuasan dari pelanggan pendidikan dan kesesuaian dengan standar mutu yang sudah ditetapkan. baik standar mutu internal maupun eksternal.⁴⁷

46 Sallis E. *Manajemen Mutu Terpadu...*, hlm. 8

47 Sallis E, *Manajemen Mutu terpadu ...*, hlm. 35

(3) Menyusun Standar Kerja

Standar kinerja merupakan pencapaian yang diarahkan pada usaha mana yang dikeluarkan memberikan beberapa contoh subjek control dan tujuan yang terkait. Tujuan utama produk atau layanan jasa adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pada pengelolaan Lembaga pendidikan standar kerja lebih sering disebut dengan standar operasional prosedur/SOP, yaitu berupa dokumen berkaitan dengan prosedur untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. SOP disusun untuk memperoleh hasil kerja yang paling efektif.

(4) Mengukur Kinerja yang sesungguhnya

Mengukur kinerja yang actual produk atau prosesnya merupakan Langkah penting dalam pengendalian mutu. Untuk membuat pengukuran ini membutuhkan sensor, yaitu alat untuk melakukan pengukuran yang sebenarnya. Sensor merupakan alat pendeteksi khusus.

Pada Lembaga pendidikan juga perlu adanya alat untuk bisa mengukur sejauh mana mutu yang telah dicapai. Hal ini perlu untuk dilakukan untuk mendapatkan hasil yang benar-benar dianggap akurat untuk mengukur mutu pendidikan. Alat yang akurat akan mendapatkan hasil yang akurat. sehingga akan dapat diketahui bagaimana langkah berikutnya dalam usaha meningkatkan dan menciptakan mutu pendidikan.

(5) Menginterpretasikan Perbedaan antara Standar dengan Data Nyata yang Terjadi

Tindakan membandingkan standar sering dipandang sebagai peran seorang wasit. Wasit adalah manusia atau perangkat teknologi. Wasit dapat diminta untuk melakukan salah satu atau semua kegiatan. Wasit dalam pengelolaan Lembaga pendidikan bisa Kepala Madrasah, pengawas, ataupun asesor, yaitu mereka yang akan bertugas untuk melihat dan memonitoring apakah proses peningkatan mutu yang telah dilakukan sudah benar-benar sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan. Pengecekan tersebut dapat dilakukan dengan : pertama, membandingkan kinerja kualitas sebenarnya dengan sasaran mutu. Kedua, menafsirkan perbedaan yang teramati. Ketiga, menentukan Tindakan yang harus dilakukan, dan keempat, merangsang Tindakan korektif.

(6) Mengambil Keputusan atas Perbedaan

Kepala sekolah sebagai manajerial dalam proses peningkatan mutu di Lembaga pendidikan, harus mampu mengambil keputusan yang dianggap paling bijak dari berbagai perbedaan yang ada. Sebagai kepala madrasah tidak diperbolehkan memiliki rasa kecenderungan terhadap salah satu pihak. Mutu pendidikan bukan menjadi kepentingan salah satu pihak, tetapi menjadi kepentingan bersama. Oleh karena itu, mutu pendidikan harus dibangun Bersama melalui jalinan kerjasama yang solid, sehingga Ketika ada perbedaan harus bisa disikapi dengan baik, sebab tanpa adanya kerjasama yang baik maka mutu pendidikan sebagai tujuan utama dari pendidikan akan

sulit untuk dicapai.

c) Peningkatan Mutu/*Quality Improvement*

Peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan beberapa langkah, antara lain :

- (1) Peningkatan kebutuhan untuk mengadakan perbaikan
- (2) Mengidentifikasi program-program perbaikan khusus
- (3) Mengorganisir program
- (4) Mengorganisir untuk mendiagnosis penyebab kesalahan
- (5) Menemukan penyebab kesalahan
- (6) Mengadakan perbaikan-perbaikan
- (7) Proses yang telah diperbaiki ada dalam kondisi operasional yang efektif
- (8) Menyediakan pengendalian untuk mempertahankan perbaikan atau peningkatan yang telah dicapai

Konsep pengembangan mutu menurut Joseph M. Juran memang berangkat dari pengembangan mutu pada dunia perusahaan. Tetapi konsep tersebut dapat diadopsi dalam mengembangkan mutu dalam dunia pendidikan. Seperti yang telah disampaikan diatas bahwa mutu pendidikan di Indonesia masih dikatakan rendah, hal ini menjadi cambuk bagi masyarakat Indonesia, hal ini bukan berarti menjadi lebih pesimis, tetapi menjadi sebuah pemikiran yang mendalam bagi pemerintah serta pengelola pendidikan bagaimana usaha dalam memperbaharui kualitas pendidikan di Indonesia.

Diharapkan dengan adanya sumbangan konsep mutu dari beberapa ahli dalam hal ini konsep pengembangan mutu Joseph M. Juran dapat mentransformasikan menjadi pendidikan yang lebih baik dan lebih berkualitas.

B. Upaya Pengembangan Mutu di Lembaga Pendidikan

1. Pengembangan Mutu di Lembaga Pendidikan

Upaya perbaikan pada lembaga pendidikan tidak sederhana yang dipikirkan karena butuh perbaikan yang berkelanjutan, berikut ini Langkah-langkah dalam meningkatkan mutu pendidikan :

a. Memperkuat kurikulum

Kurikulum adalah instrument pendidikan yang sangat penting dan strategis dalam menata pengalaman belajar siswa, dalam meletakkan landasan-landasan pengetahuan, nilai, keterampilan, dan keahlian, dan dalam membentuk atribut kapasitas yang diperlukan untuk menghadapi perubahan-perubahan social yang terjadi. Kompetensi mensyaratkan tiga elemen dasar yaitu *basic, knowledge, skill(intellectual skill, participation skill) and disposition*. Melalui proses pembelajaran yang efektif, dari tiga elemen dasar ini dapat dibentuk kompetensi dan komitmen untuk setiap keputusan yang diambil. Kapasitas ini harus menjadi muatan utama kurikulum dan menjadi landasan bagi pengembangan proses pembelajaran dalam rangka pembentukan kompetensi.

b. Memperkuat Kapasitas Manajemen Sekolah

Dewasa ini sudah banyak model-model dan prinsip-prinsip manajemen modern terutama dalam dunia bisnis untuk kemudian diadopsi dalam dunia pendidikan. Salah satu model yang diadopsi dalam dunia pendidikan yaitu *School Based Management*. Dalam rangka desentralisasi di bidang pendidikan, model ini mulai dikembangkan untuk diterapkan.

c. Memperkuat Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan

Abad ke – 21 perolehan keahlian memerlukan

perubahan dalam system pembelajaran karena beberapa alasan : (1) Keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat. (2) Keahlian yang diperlukan sangat bergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, dan (3) Kebutuhan akan keahlian didasarkan pada keahlian individu.

d. Memperkuat Kepemimpinan

Dalam fondasi berbagai karakteristik pribadi, pimpinan lembaga pendidikan perlu menciptakan visi yang mengarahkan lembaga pendidikan dan karyawannya. Penciptaan visi yang jelas akan menumbuhkan komitmen karyawan terhadap kualitas, mmemfokuskan semua upaya lembaga pendidikan pada rumusan kebutuhan pengguna jasa pendidikan, menumbuhkan *sense of team work* dalam pekerjaan, menumbuhkan *standard of excellence*, dan menjebatani keadan Lembaga pendidikan sekarang dan masa yang akan datang.

e. Meningkatkan Mutu Mengajar Melalui Program Inovatif Berbasis Kompetensi

Selama ini madrasah/sekolah terutama guru masih sangat terbatas dalam melakukan inovasi-inovasi dalam pembelajaran. Kebutuhan akan inovasi dapat dilihat dalam dua hal yakni untuk kepentingan inventions dan untuk kepentingan perubahan kultural sekolah, sehingga terbentuk suatu kultur yang (1) berorientasi yang inovasi, (2) menumbuhkan kebutuhan untuk terus maju dan meningkat, (3) kebutuhan untuk berprestasi, (4) inovasi adalah suatu kebutuhan.

f. Mengoptimalkan Fungsi-Fungsi Tenaga Pendidik

Di Madrasah/Sekolah selama ini yang berperan utama adalah guru. Seorang guru melaksanakan berbagai

fungsi baik fungsi mengajar, konselor, teknisi, maupun pustakawan. Bahkan dalam kasus tertentu terdapat guru mengajar bukan berdasarkan keahliannya. Kondisi ini jelas kurang menguntungkan bagi terselenggaranya suatu proses pendidikan yang baik diperlukan fungsi kependidikan yang saling mendukung, sehingga dapat dicapai suatu hasil yang maksimal.

g. Perbaikan yang Berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan berkaitan dengan komitmen (*continous quality improvement* atau CQI) dan proses *Continuous process improvement*. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi pada misi dan visi bersama, serta pemberdayaan semua persiapan untuk secara inkremental mewujudkan visi tersebut Perbaikan yang berkesinambungan tergantung kepada dua unsur. Pertama, mempelajari proses, alat, dan keterampilan yang tepat. Kedua, menerapkan keterampilan baru *small achievable project*. Proses perbaikan berkesinambungan yang dapat dilakukan berdasarkan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Action*)

h. Manajemen Berdasarkan Fakta

Pengambilan keputusan harus berdasarkan fakta yang nyata tentang kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber di seluruh jajaran organisasi. Tidak semata-mata berdasar intuisi, praduga atau organisasi politik. Berbagai alat telah dirancang dan dikembangkan untuk mendukung pengumpulan dan analisis data, serta pengambilan keputusan berdasarkan fakta.

2. Peningkatan Mutu Pendidik

Upaya peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh faktor majemuk. Faktor yang satu saling mempengaruhi terhadap faktor yang lainnya. Guru dikenal sebagai 'hidden curriculum' atau kurikulum tersembunyi. karena sikap dan tingkah laku,

penampilan profesional, kemampuan individual, dan apa saja yang melekat pada pribadi seorang gur. akan diterima oleh peserta didiknya, sebagai rambu-rambu untuk diteladani atau dijadikan bahan pembelajaran.

Menurut undang-undang nomor 14 tahun 2015 tentang guru dan dosen : “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional “. Adapun menurut peraturan pemerintah RI Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Bab VI diantaranya menyebutkan bahwa standar pendidik (guru dan Dosen) yaitu harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, kompetensi sosial.

Pada era teknologi informasi, guru memang tidak lagi dapat berperan sebagai satu-satunya sumber informasi dan ilmu pengetahuan. Peran guru sudah berubah lebih menjadi fasilitator, motivator, dan dinamisator bagi peserta didik. Dalam era teknologi informasi peserta didik dengan mudah dapat mengakses informasi apa saja yang tersedia melalui internet. Sehingga guru diharapkan dapat memberikan peran yang lebih besar untuk memberikan rambu-rambu etika dan moral dalam memilih informasi yang diperlukan. Dengan demikian peran pendidik tidak dapat digantikan oleh apa dan siapa, serta dalam era apa saja. Untuk dapat melaksanakan peran tersebut secara efektif dalam proses pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan harus ditingkatkan mutunya dengan skenario yang jelas. Guru sebagai pendidik mengandung arti yang sangat luas, tidak sebatas memberikan bahan-bahan pengajaran tetapi

menjangkau etika dan estetika perilaku dalam menghadapi tantangan kehidupan di masyarakat. Sebagai pengajar guru hendaknya memiliki perencanaan(planning) pengajaran yang cukup matang. Perencanaan pengajaran erat kaitannya dengan berbagai unsur seperti tujuan pengajaran, bahan pengajaran. kegiatan belajar, metode mengajar, dan evaluasi. Unsur-unsur tersebut merupakan bagian integral dari keseluruhan tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran.

3. Strategi Peningkatan Mutu Pendidik

Terdapat beberapa langkah strategi yang dapat diimplementasikan dalam lingkungan kependidikan dengan tujuan bahwa peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan akan berhasil melalui strategi-strategi berikut :

a. Evaluasi diri self assessment

Evaluasi diri sebagai langkah awal bagi setiap madrasah/sekolah yang ingin atau merencanakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kegiatan tersebut dimulai dengan curah pendapat brainstorming yang diikuti oleh kepala madrasah, guru, dan seluruh staf, dan diikuti juga anggota komite sekolah. Kegiatan evaluasi diri merupakan refleksi/mawas diri, untuk membangkitkan kesadaran/keprihatinan akan penting dan perlunya pendidikan yang bermutu, sehingga timbul komitmen bersama untuk meningkatkan mutu sense of quality, serta merumuskan titik tolak point of departure bagi madrasah/sekolah yang ingin mengembangkan diri terutama dalam hal mutu. Titik awal penting karena madrasah/sekolah yang sudah berjalan untuk memperbaiki mutu, mereka tidak berangkat dari nol, melainkan dari kondisi yang dimiliki.

b. Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan

Pada pihak madrasah/sekolah yang baru berdiri atau baru didirikan, perumusan visi dan misi serta

tujuan merupakan langkah awal yang harus ditentukan untuk menjelaskan kemana arah pendidikan yang ingin dicapai oleh para penyelenggara pendidikan. Pada kasus madrasah/sekolah negeri kepala madrasah Bersama dengan guru mewakili pemerintah kab/kota sebagai pendiri dan bersama wakil masyarakat setempat ataupun orang tua siswa harus merumuskan kemana madrasah kemas depan akan dibawa, sejauh tidak bertentangan dengan tujuan pendidikan nasional seperti tercantum dalam UU Nomor 23 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Tujuan merupakan tahapan antara, atau tonggak penting antara titik berangkat dan titik tiba tujuan akhir yang rumusannya tertuang dalam bentuk visi misi. Tujuan ini sebagai tujuan jangka menengah kalua tiba saatnya berakhir akan disusul dengan tujuan berikutnya, sedangkan visi dan misi masih tetap. Tujuan (jangka menengah), dipenggal-penggal menjadi tujuan tahunan yang biasa disebut sasaran/target, dalam formulasi yang jelas baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Tujuan-tujuan pendek(1 tahun) ini yang rincian persiapannya dalam bentuk perencanaan.

c. Perencanaan

Perencanaan pada tingkat madrasah/sekolah adalah kegiatan yang ditujukan untuk menjawab apa yang yang dilakukan dan bagaimana melakukannya untuk mewujudkan tuuuuuuuujuan yang telah ditetapkan/ disepakati pada sekolah/madrasah yang bersangkutan, termasuk anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan yang direncanakan. Perencanaan oleh madrasah/sekolah merupakan persiapan yang teliti tentang apa yang akan dilakukan dan scenario melaksanakannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam bentuk tertulis.

d. Pelaksanaan

Jika bertitik tolak dari fungsi-fungsi manajemen

yang umumnya dikenal sebagai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/penggerakkan atau pimpinan dan kontrol/pengawasan serta evaluasi, maka langkah pertama sampai ketiga dapat digabungkan fungsi perencanaan yang secara keseluruhan (untuk madrasah/sekolah) sudah dibahas. Di dalam pelaksanaan tentu masih ada kegiatan perencanaan-perencanaan yang lebih kecil baik yang terkait dengan penggalan waktu (bulan, semesteran, bahkan mingguan), atau yang terkait erat dengan kegiatan khusus, misalnya menghadapi lomba bidang studi, atau kegiatan lainnya.

e. Evaluasi

Evaluasi sebagai salah satu langkah strategi dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan, merupakan kegiatan yang penting untuk mengetahui kemajuan ataupun hasil yang dicapai oleh sekolah didalam melaksanakan fungsinya sesuai rencana yang telah dibuat sendiri oleh masing-masing sekolah. Evaluasi pada tahap ini adalah evaluasi menyeluruh, menyangkut pengelolaan semua bidang dalam satuan pendidikan yaitu bidang teknis edukatif (pelaksanaan kurikulum/proses pembelajaran dengan segala aspeknya) bidang ketenagaan, bidang sarana prasarana dan administrasi ketatalaksanaan sekolah. Bidang teknis edukatif harus menjadi sorotan utama dengan fokus pada capaian prestasi belajar siswa.

f. Pelaporan

Pelaporan diartikan sebagai pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan stakeholder mengenai aktifitas manajemen satuan pendidikan dan hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan rencana dan aturan yang telah ditetapkan sebagai bentuk pertanggung jawab atas tugas dan fungsi yang diemban oleh satuan

pendidikan. Kegiatan pelaporan merupakan kelanjutan kegiatan evaluasi dalam bentuk mengkomunikasikan hasil evaluasi secara resmi kepada berbagai pihak sebagai pertanggung jawaban mengenai apa yang telah dikerjakan oleh madrasah/sekolah beserta hasil-hasilnya.

C. Lembaga Pendidikan

Menurut Kamus bahasa Indonesia, pengertian dari lembaga adalah badan organisasi yang bertugas mengadakan penelitian atas pengembangan ilmu. Pengertian pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat. jadi lembaga pendidikan adalah suatu badan atau organisasi yang bertugas untuk mengatur secara sistematis dalam bidang pendidikan pada masyarakat dalam menunjang pertumbuhan jasmani maupun rohaninya untuk mencapai tingkat dewasa.

Dalam upaya meningkatkan mutu sumber daya manusia, mengejar ketertinggalan di segala aspek kehidupan dan menyesuaikan dengan perubahan global serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bangsa Indonesia melalui DPR dan Presiden pada tanggal 11 Juni 2003 telah mensahkan Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional yang baru, sebagai pengganti Undang-undang Sisdiknas Nomor 2 Tahun 1989. Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 yang terdiri dari 22 Bab dan 77 pasal tersebut juga merupakan pengejawantahan dari salah satu tuntutan reformasi yang marak sejak tahun 1998.

Perubahan mendasar yang dicanangkan dalam Undang-undang Sisdiknas yang baru tersebut antara lain adalah demokratisasi dan desentralisasi pendidikan, peran serta masyarakat, tantangan

globalisasi, keselarasan dan keseimbangan, jalur pendidikan, dan peserta didik.

Sebagai sistem sosial, lembaga pendidikan harus memiliki fungsi dan peran dalam perubahan masyarakat menuju ke arah perbaikan dalam segala lini. Dalam hal ini lembaga pendidikan memiliki dua karakter secara umum. Pertama, melaksanakan peranan fungsi dan harapan untuk mencapai tujuan dari sebuah system. Kedua mengenali individu yang berbeda-beda dalam peserta didik yang memiliki kepribadian dan disposisi kebutuhan.⁴⁸ Kemudian sebagai agen perubahan lembaga pendidikan berfungsi sebagai alat pengembangan pribadi, pengembangan warga, pengembangan budaya, pengembangan bangsa.

Upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat pada dasarnya merupakan cita-cita dari pembangun bangsa. Kesejahteraan dalam hal ini mencakup dimensi lahir batin, material dan spiritual. Lebih dari itu pendidikan menghendaki agar peserta didiknya menjadi individu yang menjalani kehidupan yang aman dan damai. Oleh karena itu pembanguna lembaga pendidikan diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam mewujudkan Indonesia yang aman, damai dan sejahtera. Sejalan dengan realitas kehidupan social yan berkembang di masyarakat, maka pengembangan nilai-nilai serta peningkatan mutu pendidikan tentunya menjadi tema pokok dlam rencana kerja pemerintah dalam membangun lembaga pendidikan.

Lembaga pendidikan di Indonesia dalam UU bisa kita klasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu: sekolah dan luar sekolah. Selanjutnya pembagian ini lebih rincinya menjadi tiga bentuk informal, formal dan nonformal. Ketiga klasifikasi di atas dalam pergumulanya di masyarakat memiliki peran yang berbeda-beda.

Lembaga pendidikan pertama, yaitu informal atau keluarga, ranah garapanya adalah lebih banyak di arahkan dalam pembentukan karakter atau keyakinan dan norma. Lembaga pendidikan kedua,

48 Oemar Hamalik,, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm.23

yaitu formal atau sekolah, peran besarnya lebih banyak di arahkan pada pengembangan penalaran murid. lembaga pendidikan ketiga, yaitu masyarakat, perannya lebih banyak pada pembentukan karakter sosial.⁴⁹ Ketiga pembagian di atas merupakan perubahan mendasar, penjelasan dari klasifikasi tersebut adalah (1) pendidikan informal, atau pendidikan pertama adalah kegiatan pendidikan yang dilakukan oleh keluarga dan lingkungan yang berbentuk kegiatan belajar secara mandiri, hal ini adalah menjadi pendidikan primer bagi peserta dalam pembentukan karakter dan kepribadian, (2) Pendidikan nonformal, atau pendidikan kedua meliputi pendidikan kecakapan hidup, pendidikan anak usia dini, pendidikan keaksaraan, serta pendidikan lain yang ditujukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. Satuan pendidikan nonformal meliputi lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat(PKBM), dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah(pusat) dan pemerintah daerah dengan mengacu pada standard nasional pendidikan. Adapun pendidikan nonformal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, atau ingin melengkapi pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat, yang berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian professional. (3) Jalur formal adalah lembaga pendidikan yang terdiri dari pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dengan jenis pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, advokasi dan keagamaan.

Pendidikan formal dapat coraknya diwujudkan dalam bentuk satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah (pusat),

49 Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*. (Jakarta: Rumka Cipta, 2002), hlm. 83

pemerintahan daerah dan masyarakat. Pendidikan dasar yang merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah berbentuk lembaga sekolah dasar (SD) dan madrasah ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat, serta sekolah menengah pertama (SMP) dan madrasah tsnawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat.⁵⁰

Sebelum memasuki jenjang pendidikan dasar, bagi anak usia 0-6 tahun diselenggarakan pendidikan anak usia dini, tetapi bukan merupakan prasyarat untuk mengikuti pendidikan dasar. Pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur formal (TK, atau Raudatul Athfal), sedangkan dalam nonformal bisa dalam bentuk TPQ, kelompok bermain, teman/pantai penitipan anak) dan/atau informal (pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan).

Pendidikan menengah yang merupakan kelanjutan pendidikan dasar terdiri atas, pendidikan umum dan pendidikan kejuruan yang berbentuk sekolah menengah atas (SMA), madrasah aliyah (MA), sekolah menengah kejuruan (SMK), dan madrasah aliyah kejuruan (MAK) atau bentuk lain yang sederajat.

Selanjutnya adalah pendidikan tinggi yang merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah, pendidikan ini mencakup program pendidikan Diploma, Sarjana, Magister, Doktor. Secara umum lembaga-lembaga tinggi ini dibentuk dan diformat untuk menyelenggarakan program akademik, profesi dan advokasi.

Semua lembaga formal di atas diberi hak dan wewenang oleh pemerintah untuk memberikan gelar akademik kepada setiap peserta didik yang telah menempuh pendidikan di lembaga tersebut. Khusus bagi perguruan tinggi yang memiliki program profesi sesuai dengan program pendidikan yang diselenggarakan doktor berhak memberikan gelar doktor kehormatan (doctor honoris causa) kepada individu yang layak memperoleh penghargaan berkenaan dengan

50 Suharsimi Arikunto, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan ...*, hlm. 20

jasa-jas yang luar biasa dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, kemasyarakatan, keagamaan, kebudayaan, atau seni

D. Manajemen Siswa

Manajemen siswa merupakan kegiatan pencatatan siswa mulai dari proses penerimaan hingga siswa tersebut lulus dari sekolah disebabkan tamat atau sebab lain.⁵¹ Sekolah adalah suatu tempat yang semua orang mestinya menggunakannya. Bagi seorang anak, sekolah adalah dunia, lingkungan kedua, yang memberi arah perkembangan dan kematangan. Sekolah merupakan tempat untuk menentukan masa depan anak, karena di sekolah inilah anak mencari ilmu untuk bekal hidup. Oleh karena itu sekolah ini harus diatur, disusun, dikelola sedemikian rupa sehingga memenuhi harapan. Pengelolaan sekolah untuk memperoleh suasana “khusus” yang diharapkan meliputi beberapa kegiatan yang dihubungkan dengan administrasi. Seorang ahli dari AS bernama L. Gulick mengemukakan adanya tujuh unsur administrasi seperti disebutkan buku *Administrasi Pendidikan* yaitu:

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Kepegawaian (*staffing*)
- d. Pengarahan (*Directing*)
- e. Pengkoordinasian (*Coordinating*)
- f. Pengawasan (*Controlling*)
- g. Pelaporan (*Repoting*)

Selanjutnya dikemukakan pula apa yang menjadi sasaran atau bidang garapan administrasi pendidikan, yaitu:

- a. Administrasi kurikulum
- b. Administrasi murid
- c. Administrasi personal
- d. Administrasi materiil

51 Suharsimi Arikunto, dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan ...*, hlm. 57

- e. Administrasi keuangan
- f. Administrasi perumahan sekolah

Dalam administrasi siswa yang selanjutnya disebut dengan pengelolaan siswa, siswa dibicarakan sebagai anggota masyarakat sekolah. Sebagai anggota masyarakat, siswa mempunyai hak dan kewajiban.

Hak siswa:

- a. Menerima pelajaran
- b. Mengikuti kegiatan yang diadakan sekolah
- c. Menggunakan semua fasilitas yang ada
- d. Memperoleh bimbingan dan sebagainya

Kewajiban siswa:

- a. Hadir pada waktunya
- b. Mengikuti pelajaran dengan tertib
- c. Mengikuti ulangan, atau kegiatan-kegiatan lain yang ditentukan oleh sekolah
- d. Mentaati tata-tertib dan peraturan yang berlaku, dan sebagainya.

Dalam pengelolaan siswa pembahasan mengenai hak dan kewajiban siswa merupakan hal yang penting. Untuk melaksanakan kegiatan ini diperlukan alat berbentuk buku, formulir, daftar dan lain sebagainya yang harus dikerjakan secara teratur.⁵² Kelompok manajemen siswa dapat diidentifikasi melalui proses masuknya siswa di sekolah sampai keluar atau tamat.

Manajemen siswa dapat digolongkan dalam lima kegiatan, yaitu:

- a. Penerimaan siswa baru

Penerimaan siswa baru merupakan titik awal yang menentukan kelancaran tugas sekolah, sukses atau tidaknya usaha pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Penerimaan siswa baru biasanya dilakukan menjelang tahun ajaran baru dan

52 Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2009), hlm. 57

melalui proses hitungan yang tepat, sehingga perlu ditentukan daya tampung sekolah yang bersangkutan. Pemerintah dalam usahanya untuk pemerataan, menetapkan tanggal penerimaan siswa baru, baik sekolah negeri, sekolah swasta disamakan, sekolah swasta diakui, dan sekolah swasta terdaftar. Untuk keperluan kelancaran kegiatan, penerimaan siswa baru diserahkan kepada panitia penerimaan siswa baru.

b. Ketatausahaan siswa

Tindak lanjut dari penerimaan siswa baru, yaitu memproses siswa dalam catatan-catatan sekolah.

c. Pencatatan Bimbingan dan Penyuluhan

- 1) Buku daftar nilai
- 2) Buku legger
- 3) Buku raport

d. Mutasi Siswa

Maksudnya adalah perpindahan siswa baik di dalam sekolah (mutasi intern) sendiri maupun di luar sekolah (mutasi ekstern). Mutasi intern terjadi apabila siswa mengalami perpindahan dari kelas yang satu ke kelas yang lain. Mutasi ekstern terjadi karena siswa keluar dari sekolah disebabkan karena tamat belajar atau sebab lain.

BAB III

MANAJEMEN PENGEMBANGAN MUTU

DI MAN 2 KEBUMEN

A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Latar Belakang Berdirinya MAN 2 Kebumen

Pada tahun 1950 – 1958 di daerah Kabupaten Kebumen khususnya, dalam bidang Pendidikan Agama Islam dirasa ada kekurangan tenaga pengajar / guru agama Islam dan Mubaligh. Hal ini menjadi masalah Departemen Agama setempat khususnya dan bagi kaum muslimin pada umumnya. Maka pada tahun 1954 timbulah inisiatif dari beberapa Guru Agama Islam untuk membentuk panitia pendiri PGA Kebumen. Hal ini kemudian didukung oleh R. P. Sudarso yang menjabat sebagai Kepala Kantor Departemen Agama serta oleh Bapak Mustajab Prawira Suharja yang menjabat sebagai Kepala Inspeksi Pendidikan Agama Kabupaten Kebumen saat itu. Tidak berselang lama setelah itu terbentuklah sebuah kepanitiaan, dan para tokoh yang tergabung dalam kepanitiaan itu adalah:

1. Ali Basyir
2. Ahmad Sari
3. Mutowali
4. Ismail
5. Wondo Suparno
6. M. Halim

7. Supangat
8. Chayati
9. Suwarsih
10. Hadi Sumitro
11. Muhajier dan
12. Charisun⁵³

Setelah panitia tersebut bekerja beberapa lama untuk mempersiapkan segala sesuatunya yang berhubungan dengan pendirian PGA tersebut, maka secara resmi pada tahun 1957 berdirilah PGA Kebumen dengan tujuan untuk mencetak guru – guru agama Islam guna menutupi kekurangan tenaga pendidik agama Islam di daerah Kabupaten Kebumen khususnya. Sebagai Kepala Sekolah untuk yang pertama kali adalah Ali Basyir, dan bertempat di SGB Negeri Kebumen. Lembaga tersebut masih berstatus milik swasta, dan siswa yang dapat diterima adalah mereka yang lulus SR maupun MI dan lama belajarnya adalah 4 tahun. Pada tahun pertama menampung 120 orang siswa. Tenaga pengajarnya beliau – beliau yang tergabung dalam kepanitiaan tersebut.

Dengan dikepalai oleh Ali Basyir dan di bantu oleh beberapa orang tenaga pengajar, PGA Kebumen telah mampu berdiri sendiri. Pada tahun pertamanya yaitu tahun 1957 – 1958 PGA menempati SGB Negeri Kebumen. Pada awal tahun 1958 tempat pendidikannya pindah ke Gang Lusi yang tempatnya tidak jauh dari alun – alun Kebumen, menempati sebuah gedung yang disewanya. Mulai saat itu telah memiliki beberapa fasilitas meskipun masih sederhana.

Pada tahun itu juga telah menerima siswa baru tiga kelas sehingga menjadi enam kelas dengan siswa lama. Demikian seterusnya tiap tahun rata – rata PGA Kebumen menerima siswa baru sebanyak tiga kelas. Sedikit demi sedikit saat itu mulai membangun dua buah lokal untuk belajar di atas sebidang

53 | Dokumen Perpustakaan MAN 2 Kebumen 2022

tanah kontrak. Namun karena terbatasnya ruang, maka atas kebijaksanaan Kepala sekolah siswa ada yang masuk pagi ada yang masuk sore. Untuk pertama kalinya pada akhir tahun ajaran 1960 PGA Kebumen telah meluluskan siswanya. Mereka kebanyakan langsung menjadi guru Agama dan ada juga yang melanjutkan studinya.

Kemudian berturut – turut pada tahun ajaran berikutnya terus dapat menamatkan dan meluluskan siswanya. Pada tahun 1961 pemimpin sekolah digantikan oleh Djudi, BA sampai tahun 1962. Tahun 1963 sampai tahun 1967 Kepala Sekolah digantikan oleh Muhajier, BA, dan tahun itu juga yang semula PGA Kebumen berstatus swasta dinegerikan menjadi PGAN 4 tahun Kebumen (Pendidikan Guru Agama Negeri 4 Tahun Kebumen)

Setelah 10 tahun lamanya berstatus swasta, dengan segala macam pengalaman, tenaga pengajar dan fasilitas yang serba terbatas, tepatnya pada tanggal 21 Juni 1967 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 1967 tentang Penegerian PGA Kebumen, maka PGA Kebumen saat itu dinegerikan menjadi PGA Negeri 4 Tahun Kebumen, yang lama belajarnya 4 tahun. Sebagai Kepala Sekolahnya ditetapkan Muhajier, yaitu yang sebelumnya sudah menjadi kepala sekolah tersebut.

Setelah PGA Kebumen berubah status menjadi PGAN 4 tahun, lalu proses belajar mengajarnya berpindah tempat ke desa Tanuraksan Kebumen, menempati Gedung bersama – sama dengan MI Al-Ma'arif yang setingkat dengan SD. Di tempat itu PGAN 4 tahun Kebumen tetap masuk pagi dan siang. Pada tanggal 1 April 1968 berpindah lagi ke SMP Negeri II Kebumen dan seluruh siswanya masuk siang.

Pada bulan Oktober 1968 dibelilah sebuah gedung beserta tanahnya di jalan Pasar Hewan No. 6 (sekarang jalan Pemuda No. 190) Kebumen, dari pemiliknya Ngaduki di Salatiga seharga

8 Kg emas 22 karat (\pm Rp. 4.650.270,00 saat itu) yang pembayaran dilakukan dengan cara angsuran selama satu tahun. Sebulan berikutnya, pada tanggal 1 Nopember 1968 PGAN 4 Tahun Kebumen mulai menempati gedung yang baru dibelinya itu, hingga sekarang.

Dengan adanya Surat keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1969 yang memberikan kesempatan kepada daerah Kabupaten Kebumen untuk memiliki dua PGAN 6 TH dan dua PGAN 4 TH, maka pengurus POM PGAN 4 TH Kebumen bersama – bersama Kepala Sekolah mengusulkan kepada Menteri Agama Republik Indonesia agar PGAN 4 TH Kebumen disempurnakan menjadi PGAN 6 TH. Kebumen.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 103 Tahun 1970 tanggal 18 Juli 1970 PGAN 4 TH. Disempurnakan menjadi PGAN 6 Th. Yang 4 tahun untuk PGAN 4 tahun dan ditambah dua tahun untuk penyempurnaannya. Sebagai Kepala Sekolahnya masih tetap dipegang oleh Muhajier. Dengan adanya hal tersebut, maka siswa PGAN 4 tahun yang lulus tahun 1970 langsung meneruskan ke PGAN 6 tahun pada tahun 1971. Pada tahun 1972 untuk yang pertama kalinya PGAN 6 tahun Kebumen menyelenggarakan Ujian sendiri dan telah meluluskan beberapa orang siswanya.

Begitulah seterusnya untuk tahun – tahun berikutnya. Tahun 1974 Kepala Sekolahnya digantikan oleh Pramono, sedang Muhajier, pindah tugas ke Jambi Sumatra. Kepemimpinan Pramono, PGAN 6 TH tersebut telah mampu menambah beberapa lokal untuk ruang belajar yang dananya dari bantuan pemerintah dan dari sumbangan uang gedung yang dipungut dari siswa – siswa baru.

PGAN 6 tahun yang semula mengelola siswa dari kelas I sampai kelas VI pada tahun ajaran 1978 / 1979 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 16/78 tanggal 16 maret 1978 terjadi perubahan dari PGAN 6 tahun Kebumen menjadi PGAN

Kebumen yang lama belajarnya tiga tahun. Sedang PGAN 4 tahun berubah menjadi MTs N yang lama belajarnya pun tiga tahun. Siswa yang bisa diterima di PGAN ini adalah mereka yang berijazah MTs atau SMP. Mulai saat itu dipisah pengelolaan sekolah antara PGAN dengan MTsN. Namun untuk sementara waktu Kepala PGAN dan MTsN dipegang oleh seorang yaitu Pramono, Baru mulai tahun ajaran 1980/1981 Kepala sekolah masing – masing dipegang oleh orang yang berbeda. PGAN Dikepalai oleh Abu Nawas dan MTsN dikepalai oleh Parmono.

Sebelum terjadi perubahan tersebut di Kebumen telah terdapat sebuah MTsN, maka MTsN yang merupakan perubahan dari PGAN 4 tahun ditetapkan sebagai MTsN II Kebumen, sedang MTsN yang semula sudah ada ditetapkan sebagai MTsN I Kebumen. Dengan demikian di Kebumen terdapat dua buah MTsN. PGAN Kebumen dengan dipimpin oleh Bapak Abu Nawas secara bertahap telah mampu pula mengadakan beberapa lokal/ ruang untuk belajar, merehab gedung yang lama, membangun asrama putri dan sebagainya. Demikian pula dengan tujuan agar PGAN lebih dikenal oleh masyarakat dan sebagai tambahan kegiatan ekstra beliau mengadakan kesenian drum band. Adapun dananya diperoleh dari sumbangan BP.3 dan sebagainya.

Pada tahun 1984, Abu Nawas diangkat menjadi Penilik Pendidik Agama Islam, maka Kepala PGAN Kebumen mulai September 1984 digantikan oleh Sardjono, BA dari Magelang. Pada masa kepemimpinan beliau PGAN Kebumen terus bertambah maju baik kualitas siswanya maupun pembangunan fisik yaitu merehab wajah / halaman muka dengan menambah ruang kantor TU dan guru, juga rumah dinas Kepala PGAN Kebumen dan pembelian tanah. Kegiatan – kegiatan diluar kedinasan beliau semangat dan disiplin menggerakkan kegiatan ibu – ibu dengan mengadakan kesenian tradisional yaitu kulintang dan lain sebagainya.

Pada tahun 1987 terjadi pergantian Kepala PGAN Kebumen dari Sardjono, BA kepada H. Ismail berasal dari Purwokerto, adapun jabatan semula adalah Kepala PGAN Semarang. Beliau termasuk senior, tetapi semangat dan disiplinnya tidak kendor sehingga mampu menggerakkan para guru, pegawai dan siswanya lebih meningkat dalam kegiatan belajar mengajar. Pembangunan fisik merehab ruang kelas, pengadaan Mushola putri dan pengadaan koperasi siswa juga termasuk jasa beliau sampai dengan tahun 1991. Sebagaimana dibidang pendidikan, Pemerintah Indonesia dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 42 Tahun 1992 tanggal 27 Januari 1992 seluruh PGAN dialihfungsikan menjadi MAN termasuk PGAN Kebumen menjadi MAN Kebumen 2. Sebagai Kepala Madrasah, beliau H. Ramelan berasal dari Kemranjen Banyumas yang menggantikan H. Ismail sejak tahun 1991. Dengan pendidikan yang cukup dan berbakat kyai, beliau dapat memasyarakatkan MAN Kebumen 2 sehingga meskipun baru berdiri namun dalam penerimaan siswa baru (klas I) bisa memperoleh 5 kelas. Perubahan kurikulum, penyesuaian bangunan juga banyak kemajuan sampai dengan tahun 1994.

Pada tanggal 22 Agustus 1994 Kepala MAN Kebumen 2 diganti oleh Romzah Zainuddin berasal dari MAN Magelang. Beliau seorang senior dan disiplin berpengalaman dalam berorganisasi sehingga mampu memimpin dan meningkatkan kualitas pendidikan MAN Kebumen 2. Pembangunan fisik semenjak kepemimpinan beliau adalah rehab ruang kelas dan pembelian tanah untuk lapangan olah raga siswa. Pada akhir tahun 1999 beliau memasuki masa pensiun dan Kepala MAN Kebumen 2 diganti oleh H. Darobi.

Dengan latar belakang pendidikan yang cukup memadai dan sesuai bidangnya beliau menggunakan cara dengan berdoa bersama-sama pada waktu masuk jam pertama dan akhir jam terakhir / pulang dipimpin oleh guru piket lewat pengeras suara

ternyata dapat meningkatkan disiplin dalam proses belajar mengajar maupun kehadiran siswa, guru dan pegawai MAN Kebumen 2 diprogramkan harus dapat sejajar dengan sekolah umum / SMU baik segi kualitas pendidikan maupun lainnya, sehingga anak-anak lulusan MAN Kebumen 2 bagi yang akan melanjutkan pendidikan bias diterima dengan mudah di Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta, sedang bagi yang tidak melanjutkan juga siap dan trampil terjun ke masyarakat lingkungan masing-masing.

Pada akhir tahun pelajaran 2003/2004 tepatnya pada tanggal 12 Juni 2004 Kepala Madrasah beralih ke MAN Model Magelang dan digantikan oleh Hj. Juwairiyah, sesuai dengan kemampuan, beliau adalah satu – satunya wanita yang disertai tugas sebagai Kepala Madrasah Aliyah Negeri di daerah Propinsi Jawa Tengah. Bagi beliau tidaklah ragu – ragu lagi sebab pengalaman sebelumnya telah menjabat Waka Kurikulum di MAN Kebumen 2 sejak tahun 1993 sampai dengan 30 Juni 1996 kemudian diangkat menjadi Kepala MTs N Triwarno Kutowinangun sampai dengan tahun 1998. Dari Kepala MTs N tersebut kemudian dialih tugas menjadi Kepala MTs N Model Kebumen 1 selama 6 tahun kemudian pulang ke Madrasah asal (MAN Kebumen 2).Demikianlah sejarah singkat MAN Kebumen 2 sebagai alih fungsi dari PGAN Kebumen

Kemudian pada tahun pelajaran 2014/2015 tepatnya tanggal 1 Juli 2014, H. Moh. Dawamudin, Pindah Tugas ke MAN Kebumen 1. Kemudian digantikan Kepala yang baru beliau Ali Masyhar. terhitung mulai tanggal 01 Juli 2014. Pada tahun pelajaran 2016/2017 tepatnya tanggal 6 Januari 2016, Ali Masyhar. Pindah Tugas ke MAN Temanggung/ Kemudian digantikan Kepala yang baru H. Mahmudin, terhitung mulai tanggal 02 Januari 2016.

Kemudian berdasarkan Surat Edaran Dirhen Pendidikan Islam No158/Dj.I/PP.00.11/01/2017 MAN Kebumen 2 berubah

nama menjadi MAN 2 Kebumen. Pada tahun pelajaran 2017/2018 tepatnya tanggal 3 Januari 2018, Mahmudin, pindah tugas ke MAN 1 Kebumen. Kemudian terhitung mulai tanggal 03 Januari 2018 digantikan Kepala yang baru Wachid Adib, M.Si. yang sebelumnya beliau menjabat Kepala MAN Purworejo. Demikian sejarah singkat MAN 2 Kebumen sebagai Alih Fungsi dari PGAN Kebumen⁵⁴

2. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Kebumen

a. Visi

Lembaga pendidikan dalam menyelenggarakan proses pendidikan tentu memiliki visi, misi dan tujuan. Visi dari MAN 2 Kebumen yaitu :

”Terwujudnya Peserta Didik yang Religius, Cakap, Mandiri, Luhur Pekerti dan Unggul Prestasi”. Visi merupakan pandangan atau wawasan kedepan yang diharapkan dari sebuah tindakan yang dilakukan. Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa visi MAN 2 Kebumen memiliki harapan yang besar terhadap hasil pendidikan kepada siswanya, bukan sekedar intelektual yang menjadi arah pandangannya, namun akhlak siswanya menjadi pandangan dasar bagi MAN 2 Kebumen.

b. Misi

Guna mewujudkan visi diatas, maka diwujudkan melalui misi sebagai berikut :⁵⁵

- 1) Menumbuhkembangkan pemahaman, pengahayatan, pengamalan agama dan semangat religius yang akan menjadi sumber kearifan dalam berpikir dan bertindak
- 2) Mengembangkan siswa berpikir logis, kreatif, inovatif dan bijaksana serta bertanggungjawab dalam memecahkan masalah.
- 3) Menumbuhkembangkan budaya optimisme,

54 Dokumen Perpustakaan MAN 2 Kebumen 2021

55 Dokumen Perpustakaan MAN 2 Kebumen 2021

semangat, cermat, berani, ulet, disiplin, dan bertanggungjawab dalam semua aspek kehidupan.

- 4) Mengembangkan sikap dan perilaku akhlaqul karimah dalam tata pergaulan baik di lingkungan Madrasah, keluarga maupun masyarakat serta cinta lingkungan hidup.
- 5) Mengembangkan potensi akademik/ non akademik dan life skill secara optimal sesuai dengan bakat dan minatnya serta meningkatkan daya saing masuk ke perguruan tinggi

c. Tujuan

- 1) Terselenggaranya pendidikan Agama dengan menumbuhkembangkan pemahaman, pengahayatan, pengamalan agama dan semangat religius yang akan menjadi sumber kearifan dalam berpikir dan bertindak
- 2) Terwujudnya peningkatan kualitas SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- 3) Terpenuhinya Sarana dan Prasarana Madrasah yang memenuhi standar dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan
- 4) Terwujudnya rumusan perencanaan strategis guna mengimplementasikan program program operasional madrasah yang didukung oleh sumber-sumber anggaran pembiayaan yang memadai
- 5) Terwujudnya peningkatan kualitas proses pembelajaran
- 6) Terwujudnya peningkatan bidang layanan mutu, dalam persiapan, penyelenggaraan dan hasil pendidikan bagi kepentingan peserta didik dan stakeholders
- 7) Terselenggaranya pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah.
- 8) Terlaksana program Pemberdayaan partisipasi semua unsur masyarakat madrasah melalui wadah organisasi Komite Madrasah.
- 9) Terwujudnya optimalisasi pemanfaatan potensi Sarana

dan Prasarana Madrasah yang meliputi fisik dan non fisik

- 10) Terselenggaranya pendidikan yang menumbuhkan dan mengembangkan budaya optimisme, kejujuran dan kedisiplinan dalam setiap aktivitas di lingkungan madrasah.
- 11) Terselenggaranya pendidikan dengan mengembangkan potensi akademik siswa secara optimal sesuai dengan bakat dan minatnya melalui proses pendidikan
- 12) Terselenggaranya pembelajaran ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga setiap peserta didik memiliki keunggulan dalam berbagai lomba sains, keagamaan, olah raga, dan seni
- 13) Terselenggaranya pendidikan dengan menumbuhkan kembangkan kreatifitas pengembangan diri dan life skill sehingga siswa mampu mandiri dan mengaktualisasikan diri dalam kehidupan sehari-hari.
- 14) Terwujudnya pengembangan semangat keunggulan kepada seluruh warga Madrasah
- 15) Terwujudnya pengembangan sikap dan perilaku akhlaqul karimah dalam tata pergaulan hidup baik di lingkungan Madrasah maupun masyarakat
- 16) Terciptanya lingkungan Madrasah yang sehat, bersih dan indah

3. Struktur Organisasi MAN 2 Kebumen

Struktur organisasi madrasah berisi tentang system penyelenggaraan dan administrasi yang diuraikan secara jelas dan transparan. Semua pimpinan, pendidik, dan tenaga kependidikan mempunyai uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan administrasi sekolah. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam mengatur struktur organisasi madrasah :

- 1) Memasukan unsur staf administrasi dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk menyelenggarakan organisasi secara optimal.

- 2) Dievaluasi secara berkala untuk melihat efektivitas mekanisme kerja pengelolaan madrasah
- 3) Diputuskan oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan pendapat dari komite sekolah⁵⁶

4. Keadaan Guru dan Pegawai MAN 2 Kebumen

Memahami arti pendidik tidak cukup hanya mentransfer ilmu pengetahuan semata, tetapi harus menguasai beberapa kompetensi. Manusia merupakan hal terpenting dalam pencapaian tujuan dari organisasi, karena sumber daya manusia yang menentukan maju mundurnya suatu madrasah adalah tenaga guru. Oleh karena itu, mutu guru dalam madrasah perlu dikaji secara mendalam karena guru menentukan kualitas siswanya. Keberadaan guru dalam proses belajar mengajar sangat penting artinya, karena dengan gurulah murid memperoleh bimbingan untuk mencapai keberhasilan di madrasah.

5. Keadaan Siswa MAN 2 Kebumen

Siswa merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya bagi kelangsungan proses belajar mengajar di sekolah. Siswa dipandang sebagai anak aktif bukan pasif yang hanya menanti guru untuk memenuhi pikirannya dengan berbagai informasi.

Siswa adalah anak yang dinamis yang secara alami ingin belajar, dan akan belajar apabila mereka tidak merasa putus asa dalam pelajarannya yang diterima dari orang yang berwenang atau dewasa yang memaksakan kehendak dan tujuannya kepada mereka.

Dewey menyebutkan bahwa anak itu sudah memiliki potensi aktif. Membicarakan Pendidikan berarti membicarakan keterkaitan aktivitasnya, pemberian bimbingan padanya. Siswa merupakan generasi yang akan menerima Pendidikan.

56 Wawancara dengan Siti Robiatun. Wakil Kepala Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen Rabu tanggal 1 Desember 2021

6. Keadaan Sarana Prasarana MAN 2 Kebumen

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja-kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan sarana prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan

Adanya sarana prasarana yang memadai akan sangat membantu kelancaran kegiatan pendidikan disebuah madrasah, baik sarana prasarana pembelajaran maupun sarana kegiatan peserta didik⁵⁷

B. Perencanaan Pengembangan Mutu

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini berupaya mendeskripsikan keunggulan MAN 2 Kebumen dalam hal manajemen pengembangan mutu dalam 4 standar yaitu standar kompetensi kelulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan. MAN 2 Kebumen merupakan satuan pendidikan yang mampu mewakili madrasah di Kabupaten Kebumen dalam hal pengembangan mutu serta diharapkan dapat menjadi tauladan bagi satuan pendidikan khususnya di bawah naungan Kementerian Agama.

1. Standar Kompetensi Kelulusan MAN 2 Kebumen

a. Merencanakan Kurikulum Madrasah

MAN 2 Kebumen sebagai satuan pendidikan di

57 Hasil Observasi di MAN 2 Kebumen. Rabu tanggal 1 Desember 2021

lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Kebumen harus merencanakan kurikulum Madrasah yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Acuan yang diperlukan dalam penyusunan kurikulum meliputi standar isi, standar kompetensi kelulusan dan panduan penyusunan dari Badan Standar Nasional Pendidikan. Penyusunan kurikulum madrasah tersebut digunakan untuk membantu pencapaian tujuan pendidikan nasional. Melalui kurikulum MAN 2 Kebumen diharapkan pelaksanaan program-program pendidikan di MAN 2 Kebumen tepat sesuai dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik MAN 2 Kebumen. Dalam hal ini melibatkan seluruh warga madrasah seperti Kepala Sekolah, Guru, Karwayan, Peserta Didik dan pemangku kepentingan lain seperti Komite Madrasah, Orang tua/ Wali Peserta Didik, Masyarakat Sekitar, dan Lembaga-lembaga lain.

b. Merencanakan Program Kesiswaan MAN 2 Kebumen

Dalam upaya tercapainya mutu peserta didik yang baik dan maksimal diperlukan program-program kesiswaan. Program kesiswaan di MAN 2 Kebumen meliputi berbagai macam kegiatan peserta didik baik didalam jam belajar maupun diluar jam belajar. Dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan tersebut dibuat kebijakan umum diantaranya :

- 1) Semua kegiatan dilaksanakan atas ijin guru piket.
- 2) Semua kegiatan tidak mengalahkan kegiatan utama yakni belajar.
- 3) Semua kegiatan harus berorientasi pada pengembangan diri peserta didik
- 4) Semua kegiatan harus sudah terencana dengan baik dan telah dibentuk kepanitiaan.
- 5) Semua kegiatan tidak berdampak negatif kepada peserta didik.

MAN 2 Kebumen memiliki program kesiswaan yang disebut dengan Program Kerja Agen Perubahan.⁵⁸ Program tersebut bertujuan untuk lebih menguatkan pada nilai-nilai karakter Guru, Karyawan, dan Peserta Didik, agar nantinya disaat mereka mampu membawa diri dan mengendalikan diri pada pribadi yang cerdas dan berkarakter dalam bingkai nilai-nilai islami. Program kerja kesiswaan agen perubahan pada MAN 2 Kebumen terbagi dalam 7 jenis kegiatan Madrasah yang nantinya diharapkan dapat membekali sikap dan perilaku yang berkarakter dan berintegritas. Peran madrasah sebagai Lembaga islami yang didalamnya terdapat kegiatan pembelajaran baik kognitif, efektif, dan psikomotorik harus dimaksimalkan dengan mengoptimalkan segenap potensi yang ada di madrasah. Adapun jenis kegiatannya sebagai berikut :

a) KANJUR (Kantin Kejujuran)

Kantin kejujuran adalah kantin yang menjual makanan dan minuman yang mana penjualnya tidak ada dan hanya ada makanan dan minumannya saja, jadi pembeli hanya membayar sesuai dengan harga makanan/minuman yang dibelinya. Dalam pelaksanaannya nanti yang akan disediakan bukan hanya barang yang berupa makanan atau minuman, tetapi juga alat tulis kantor dan kebutuhan-kebutuhan sekolah atau rumah tangga lainnya. KANJUR ini akan dikelola langsung oleh koperasi siswa di madrasah. Karakter positif yang diterapkan disini adalah sikap kejujuran.

b) OCE (One Coin Everyday)

Satu coin setiap hari /OCE adalah salah satu kegiatan menyisihkan sebagian dari uang saku siswa atau guru untuk dikumpulkan dan di kelola untuk digunakan membantu meringankan teman

58 Wawancara dengan Akhmad Makhsus Wakil Kepala Kesiswaan MAN 2 Kebumen di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

siswa yang membutuhkan/kurang mampu. Pada pelaksanaannya nanti akan dipasang kotak-kotak infak yang ditempatkan di tempat yang strategis dan secara berkala hasilnya dikumpulkan dan di gunakan untuk kegiatan social.

c) The Zero Class

Banyaknya siswa yang terlambat masuk kelas adalah masalah yang sering terjadi di sekolah-sekolah. Untuk mengatasi permasalahan tersebut maka MAN 2 mengadakan Gerakan Datang Ke Madrasah Lebih awal yaitu maksimal pukul. 06.55 sudah berada dikelas masing-masing dan siap untuk kegiatan belajar mengajar. Dan sebagai penghargaan untuk kelas yang siswanya tidak ada yang terlambat selama kurun waktu satu bulan maka madrasah membuatkan piagam/ sertifikat dengan istilah “ ZERO CLASS “

d) PARIKAR (Pagi Religius dan Berkarakter)

Kegiatannya adalah pembacaan/lantunan asmaul husna dan lagu-lagu Nasional, Mars dan Hymne madrasah setiap paginya sebelum pukul 06.55 WIB. Dan pada jam istirahat pertama dilaksanakan sholat Dhuha untuk siswa maupun guru.

c. Merencanakan Kerja Madrasah

MAN 2 Kebumen setiap tahun pelajaran selalu melakukan beberapa komponen perencanaan kerja madrasah sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah yang meliputi:

1) Penetapan Standar Kelulusan

Standar kompetensi kelulusan digunakan sebagai acuan utama standar isi, standar proses, dan standar penilaian pendidikan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana prasarana, dan standar pengelolaan serta pembiayaan. Sebagaiman yang tercantum dalam Permendikbud Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Kelulusan.

2) Program Penyusunan Standar Isi

Standar isi didalamnya memuat ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria kompetensi kelulusan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang pendidikan. Program pengembangan standar isi di MAN 2 Kebumen meliputi : Penyusunan Kurikulum, Pengembangan kurikulum satuan pendidikan (dengan berbagai jenis muatan kurikulum sesuai Standar Nasional Pendidikan), Penyusunan kalender pendidikan dan beban belajar, Pengembangan pemetaan kompetensi untuk semua mata pelajaran, Pengembangan system penilaian untuk semua mata pelajaran.

3) Program Penyusunan Standar Proses

Ada beberapa kegiatan MAN 2 Kebumen yang berkaitan dengan program pengembangan standar proses yaitu :

- a) Workshop pengembangan silabus
- b) Workshop pengembangan RPP
- c) Pemanfaatan lingkungan sekolah
- d) Pelaksanaan remedial dan pengayaan
- e) Pengembangan model-model pembelajaran

4) Program Peningkatan Standar Pendidik dan Kependidikan

Dalam hal standar pendidik dan tenaga kependidikan, Guru MAN 2 Kebumen secara rutin merencanakan beberapa program meliputi: 1) Peningkatan profesi 2) Melaksanakan pertemuan rutin guru 3) Mengikuti MGMP 4) Mengikuti workshop dan seminar guru 5) Pengembangan Silabus dan pembelajaran.

5) Program Peningkatan Sarana Prasarana

Program peningkatan sarana prasarana itu meliputi:

- a) Inventarisasi sarana secara rutin
 - b) Perawatan sarana prasarana
 - c) Penambahan sarana pendukung pembelajaran seperti buku- buku, alat peraga, media pembelajaran
 - d) Perbaikan sarana prasarana yang rusak
 - e) Penambahan sarana pendukung kegiatan siswa
 - f) Penambahan sarana pendukung kegiatan guru.
- 6) Progam Pengelolaan Madrasah

MAN 2 Kebumen setiap tahun pelajaran berupaya membuat rancangan-rancangan pengelolaan sekolah yang berbasis manajemen sekolah untuk kemandirian, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Dengan diadakan tahun ini progam Zona Integritas.

- 7) Progam Pembiayaan

Pengelolaan keuangan sekolah MAN 2 Kebumen menjalankan 3 tahapan yakni menetapkan sumber-sumber keuangan sekolah, membuat rencana belanja sekolah dalam satu tahun yang biasa dikenal dengan Rancangan Anggaran Kegiatan Madrasah (RAKM), dan pelaporan.⁵⁹

2. Standar Isi MAN 2 Kebumen

- a. Perencanaan Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum Madrasah (TPKM)

Perencanaan standar isi secara garis besarnya meliputi struktur kurikulum dan muatan kurikulum. Kedua hal inti kurikulum ini memiliki nilai yang penting dan strategis karena menjadi dasar bagi pelaksanaan proses pembelajaran dan juga landasan titik tolak dalam rangka pencapaian dan pengembangan mutu MAN 2 Kebumen. Upaya mempersiapkan kedua elemen kurikulum tersebut dilakukan dengan membentuk tim pengembang

59 Wawancara dengan Wachid Adib. Kepala MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

kurikulum madrasah. Kurikulum yang dikembangkan di madrasah harus dapat mengakomodasi dan sekaligus mempresentasikan kebutuhan warga belajar khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Untuk mengembangkan kurikulum, MAN 2 Kebumen menggunakan 7 (tujuh) prinsip pengelolaan KTSP yaitu :

- 1) Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan siswa, dan lingkungannya.
- 2) Beragam dan terpadu.
- 3) Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- 4) Relevan dengan kebutuhan kehidupan.
- 5) Menyeluruh dan berkesinambungan.
- 6) Belajar sepanjang hayat, dan
- 7) Seimbang antara kepentingan nasional dan daerah.

Hal tersebut menegaskan bahawa dalam upaya rekonstruksi pengembangan kurikulum MAN 2 Kebumen selalu berpedoman pada kaidah-kaidah normative yang telah ditetapkan oleh pemerintah yang biasanya melalui Pusat Kurikulum. Terkait dengan perencanaan kurikulum tersebut, Drs. Wachib Adib, M.Si. selaku kepala MAN 2 Kebumen menyatakan :

Proses suatu pendidikan didalam kegiatan belajar mengajar atau pembelajaran dalam kelas bisa berjalan lancar, interaktif, serta kondusif apabila suatu pendidikan dapat dijalankan dengan baik dengan kurikulum menjadi penyangga utama dalam suatu proses pebelajaran disebuah dunia pendidikan. Kurikulum memiliki kandungan yang banyak akan unsur konstruktif agar nantinya pembelajaran berjalan dengan optimal. Karena jantung pendidikan berada pada kurikulum. Suatu instansi dinilai baik atau

buruk nya itu ditentukan oleh kurikulum.⁶⁰

Dari informasi yang disampaikan Kepala MAN 2 Kebumen memberikan suatu gambaran yakni kurikulum yang dikembangkan di madrasah seharusnya adalah suatu jawaban atas kebutuhan peluang dan tantangan yang sedang bertumbuh kembang dan sedang dihadapi dilingkungan warga madrasah dan masyarakat pada umumnya. Dan juga sebagai persiapan mereka dalam hal menyesuaikan diri dalam artinya berhasil menghadapi era kompetisi global yang semakin maju dan ketat.

b. Perencanaan Kerangka Dasar Kurikulum

Kerangka dasar kurikulum merupakan landasan filosofis, teoritis, dan yuridis yang berfungsi sebagai acuan pengembangan Struktur Kurikulum pada tingkat Nasional dan pengembangan muatan lokal pada tingkat daerah serta pedoman pengembangan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan. Adapun landasan yuridis sesuai dengan ketentuan dalam UU Sisdiknas yakni meliputi :

- 1) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-undang Nomor 17 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional, beserta segala ketentuan yang dituangkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional; dan
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

c. Perencanaan Struktur Kurikulum dan Standar Kompetensi
Struktur kurikulum merupakan pola dan susunan mata

60 Wawancara dengan Wachid Adib, Kepala MAN 2 Kebumen di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

pelajaran yang harus ditempuh oleh peserta didik dalam kegiatan pembelajaran kedalam muatan kurikulum setiap mata pelajaran pada setiap tahun. Pendidikan dituangkan dalam kompetensi-kompetensi yang harus dikuasai peserta didik sesuai dengan beban belajar yang tercantum dalam struktur kurikulum.

d. **Perencanaan Beban Belajar Seluruh Mata Pelajaran**

Perencanaan beban belajar meliputi keseluruhan kegiatan yang harus diikuti peserta didik dalam satu minggu, satu semester, dan satu tahun pembelajaran. Beban belajar dinyatakan dalam jam pelajaran per minggu selama satu semester. Beban belajar di Madrasah Aliyah untuk kelas X, XI, dan XII sekurang-kurangnya masing-masing 51 jam per minggu. Durasi satu jam pelajaran untuk Madrasah Aliyah adalah 45 menit.⁶¹

e. **Perencanaan Kalender Pendidikan MAN 2 Kebumen**

Upaya mencapai peningkatan mutu madrasah tidak bisa dilepaskan dari upaya rancang bangun berbagai kegiatan pendidikan yang pada umumnya diatur dan disusun dalam kalender pendidikan. Karena kalender pendidikan menjadi patokan jadwal serta waktu pelaksanaan kegiatan pendidikan selama satu tahun pelajaran. MAN 2 Kebumen dalam perencanaan pembuatan kalender pendidikan telah disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi pendidikan baik kegiatan ditingkat satuan pendidikan maupun perkembangan pendidikan ditingkat daerah dan nasional.

3. Standar Proses MAN 2 Kebumen

a. **Perencanaan Tim Penelaah Silabus dan RPP Kelompok Mata Pelajaran.**

Pada setiap awal tahun pelajaran di MAN 2 Kebumen dibentuk tim analisis (Penelaah) silabus dan RPP kelompok

61 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

mata pelajaran. Tim ini ditugaskan untuk mempelajari, mengevaluasi, dan memberikan masukan atas draf atau konsep silabus dan RPP yang telah dibuat oleh guru yang tergabung dalam kelompok MGMP. Menurut Robiyatun, selaku Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum menyatakan :

Untuk mendapatkan silabus serta RPP yang sesuai dengan standar kurikulum dan karakteristik peserta didik, MAN 2 Kebumen memandang perlu setiap tahun melakukan penelaahan. Penelaahan ini dilakukan oleh tim yang telah ditunjuk oleh Kepala Madrasah. Dan penelaahan tersebut meliputi format dan konten silabus serta RPP. Dari situlah masing-masing silabus dan RPP yang telah ditelaah selanjutnya disahkan oleh kepala sekolah dan ditetapkan sebagai silabus dan RPP untuk satu tahun pembelajaran.⁶²

Kebijakan yang diungkapkan oleh Robiyatun selaku Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum dinilai sangat efektif. Tim Penelaah MAN 2 Kebumen telah melaksanakan tugas sesuai dengan pengertian dan esensi dari silabus. Pada dasarnya tidak ada format dan model silabus yang pasti atau baku. Hal tersebut dikarenakan banyaknya variabel yang mempengaruhi pengembangan model silabus tersebut. Yang akhirnya mengakibatkan silabus bersifat dinamis, yakni dalam artian suatu model dapat dilaksanakan dengan baik untuk kondisi tertentu, dan belum tentu cocok untuk kondisi yang lain, atau suatu model telah berhasil diterapkan oleh guru tertentu, belum tentu berhasil dengan baik jika diterapkan oleh guru yang lain. Maka dari itu, setiap guru diharapkan dapat melakukan rekonstruksi silabus mata pelajaran yang diampu atau diajarkan sesuai dengan karakteristik peserta didik dan kondisi dimana guru tersebut

62 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

bertugas dan yang tidak kalah penting sesuai kompetensi dan upaya upaya merealisasikan melalui kegiatan belajar mengajar.

b. Perencanaan Penyusunan Bahan Ajar oleh Masing-Masing Guru Mata Pelajaran.

Bahan ajar memiliki fungsi yang strategis bagi proses belajar mengajar. Bahan ajar merupakan segala bahan (baik informasi, alat maupun teks) yang disusun secara sistematis, yang menampilkan sosok utuh dari kompetensi yang akan dikuasai peserta didik dan digunakan dalam proses pembelajaran dengan tujuan perencanaan dan penelaahan implementasi pembelajaran. Robiyatun, Selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum mengemukakan bahwa :

Di madrasah kami, penyusunan bahan ajar dilakukan oleh masing-masing guru mata pelajaran. Mereka para guru diberikan keleluasan untuk membuat model bahan ajar sesuai dengan kemampuan masing-masing dan karakteristik mata pelajaran yang diampu. Di MAN 2 Kebumen Sebagian guru telah membuat sendiri bahan ajar seperti diktat dan modul yang nantinya akan digunakan dalam kegiatan belajar mengajar dikelas. Dan sebagian guru yang lain masih memanfaatkan bahan ajar yang telah tersedia di perpustakaan. Dan dari pihak madrasah juga memberikan fasilitas internet sebagai sumber pembuatan bahan ajar.⁶³

Berdasarkan hasil observasi pada guru-guru MAN 2 Kebumen Tujuan dari penyusunan bahan ajar di MAN 2 Kebumen yakni membantu siswa dalam memperoleh alternatif bahan ajar disamping buku-buku teks yang terkadang sulit diperoleh. Dan untuk memudahkan

63 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

duru dalam melaksanakan pembelajaran. Sebagian Guru MAN 2 Kebumen masih menggunakan bahan ajar berupa buku teks dan sebagian yang lain menggunakan diktat dan modul yang dibuat secara mandiri. Bahan ajar yang baik dirancang telah sesuai dengan prinsip-prinsip instruksional. Guru dapat menulis sendiri bahan ajar yang ingin digunakan dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) dengan memanfaatkan berbagai sumber bahan ajar seperti internet dan media lain.

c. Perencanaan Penyusunan Alat Evaluasi Hasil Belajar Oleh Masing-Masing Guru

Evaluasi bukan sekedar menilai suatu aktivitas secara spontan dan incidental, melainkan juga merupakan kegiatan untuk menilai sesuatu secara terencana, sistematis, dan berdasarkan atas tujuan yang jelas. Untuk mengukur hasil belajar berupa kemampuan kognitif siswa dilakukan dengan alat evaluasi berupa tes (berbentuk essay dan pilihan ganda atau *multiple choice*). Untuk ranah efektif evaluasi dilakukan dengan observasi perilaku dan penilaian tertulis. Sedangkan untuk ranah psikomotorik, evaluasi dilakukan dengan prestasi unjuk kerja (praktik) dan juga ulangan tertulis yang dilakukan oleh peserta didik MAN 2 Kebumen.⁶⁴

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Perencanaan Pemenuhan Jumlah dan Kualifikasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang Memenuhi Standar Minimal.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan diatur beberapa hal berikut. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik

64 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kondisi guru di MAN 2 Kebumen berdasarkan studi dokumen yang peneliti lakukan diperoleh data bahwa sebagian besar kualifikasi akademiknya S1 47 Orang dan 23 orang kualifikasi akademiknya S2.

- b. Perencanaan Pemenuhan Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Komponen guru dikembangkan dalam ruang lingkup yang variative meliputi empat cakupan wilayah utama yaitu pada lingkungan social, kelembagaan, kelompok pendidik dan individu, serta pada lingkungan kelas. Dalam hal ini terkait untuk meningkatkan serta memenuhi standar kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan MAN 2 Kebumen mengikutsertakan para guru dalam kegiatan-kegiatan Pendidik dan Pelatihan (Diklat) seperti Workshop, IHT (*In House Training*) dalam MGMP. Dan tidak hanya itu MAN 2 Kebumen mengikutsertakan guru-guru dalam diskusi atau seminar tentang kependidikan. Yang selanjutnya nanti kepala madrasah dan pengawas melakukan supervise klinis.⁶⁵

Dengan mengikuti berbagai diskusi tentang pendidikan diharapkan para guru dapat memecahkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah ataupun masalah peningkatan kompetensi dan pengembangan dirinya. Selain itu, kompetensi yang perlu dikembangkan oleh guru yakni kepotensi pedagogik. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan

65 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi.

- c. Perencanaan Peningkatan Kemampuan Tenaga Pendidik Menggunakan Teknologi Informasi Dalam Melaksanakan Pembelajaran.

Peran teknologi informasi semakin penting. Karena memasuki era informasi, dimana informasi memiliki peranan yang sangat penting dalam segala aspek kehidupan. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang kian cepat, memberikan kesempatan bagi perbaikan dan akselerasi peningkatan kualitas pendidikan khususnya dibidang pembelajaran. Berkembangnya teknologi informasi mendorong guru untuk lebih kreatif dalam memberikan layanan pembelajaran tanpa harus dibatasi oleh alokasi jam pelajaran. Upaya percepatan penguasaan IT para guru dilingkungan MAN 2 Kebumen akan sangat memberikan manfaat dalam peningkatan mutu proses pembelajaran.

Manfaat bagi seorang guru dalam penguasaan IT akan mempermudah untuk mencari bahan ajar yang bervariasi. Pengolahan nilai baik nilai ulangan harian, tengah semester, akhir semester, dan nilai dari tugas-tugas lainnya dapat dilakukan dengan lebih sistematis dan cepat bila dilakukan dengan menggunakan IT.

Terlebih saat ini MAN 2 Kebumen sedang mencanangkan program pemerintah yakni tentang Madrasah Digital. Madrasah Digital yang dikembangkan atau direncanakan adalah madrasah yang menyelenggarakan pengelolaan pendidikan menggunakan aplikasi digital serta menyelenggarakan pembelajaran TIK dalam bentuk mata

pelajaran, muatan lokal, atau ekstrakurikuler. Dalam konsep tersebut perangkat digital bukanlah tujuan melainkan alat bantu penunjang efektifitas dan efisiensi. Keutamaan aspek manusia menjadi supermasi sebagai brain source, penentu kebijakan, memberikan sentuhan kemanusiaan dan sebagai operator perangkat digital

C. Pengorganisasian Pengembangan Mutu

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Pengorganisasian merupakan suatu proses di mana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani. Dengan kata lain pengorganisasian adalah suatu hal yang berkaitan dengan penetapan tugas-tugas untuk dilakukan. Pengorganisasian pengembangan mutu lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen melibatkan kerjasama seluruh komponen baik peserta didik, guru, pegawai, kepala madrasah, komite, dan wali peserta didik.⁶⁶

Dalam struktur kepengurusan pengembangan mutu MAN 2 Kebumen dilengkapi dengan bidang-bidang yang secara khusus menangani hal-hal yang lebih spesifik. Hal ini dimaksudkan agar masing-masing pengurus bekerja secara fokus sesuai tugas pokok dan fungsinya sehingga tidak ada tumpang tindih dalam melaksanakan program yang telah direncanakan sebelumnya.

Berdasarkan data yang diperoleh, peneliti akan mengemukakan pembagian tugas/kewenangan (job description) di MAN 2 Kebumen sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Sehingga diharapkan semua pengurus dapat bekerja secara terarah, terencana, dan fokus. Pembagian tugas tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketua
 - a) Menyusun dan menjabarkan program penjaminan mutu madrasah.

66 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

- b) Menyusun pembagian tugas penanggung jawab 8 standar nasional pendidikan.
 - c) Mengkoordinir keterlaksanaan program penjaminan mutu madrasah.
 - d) Menyusun laporan keterlaksanaan program penjaminan mutu madrasah.
2. Sekretaris
- e) Mendampingi Ketua dalam berbagai urusan dan bertindak atas nama dan untuk pengembangan mutu MAN 2 Kebumen.
 - f) Bertanggungjawab tentang kesekretariatan.
 - g) Mendampingi ketua dalam mengambil keputusan baik yang bersifat umum maupun khusus.
 - h) Menyusun jadwal kegiatan pengembangan mutu MAN 2 Kebumen⁶⁷

D. Pelaksanaan Pengembangan Mutu.

1. Standar Kompetensi Kelulusan MAN 2 Kebumen

a. Pelaksanaan Proses Belajar Mengajar

Kunci sebuah keberhasilan pendidikan yakni ada pada pembelajaran, pembelajaran sebagai rangkaian pengalaman yang dilalui peserta didik harus benar-benar menarik, mengasyikan, dan mengena dapat memberi kesan dan pengalaman yang dapat diserap siswa sehingga dapat mencapai kompetensinya. Dalam pelaksanaan pembelajaran, MAN 2 Kebumen menerapkan beberapa upaya yaitu kelengkapan perangkat pembelajaran yakni meliputi dokumen silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Program Tahunan, Program Semester, Buku Absen, Buku Jurnal, Buku Penilaian, Portofolio, dan Media Pembelajaran.

b. Penerapan disiplin pembelajaran seperti tata tertib peserta didik dan guru.

67 Dokumen MAN 2 Kebumen tahun 2021

- c. Pelaksanaan Kegiatan ekstrakurikuler seperti Pramuka, PMR, PKS, Irmans Manda, PIK-R Manda, dan English Studi (MASTER).
- d. Pembiasaan harian, bentuk pembiasaan harian di MAN 2 Kebumen yaitu :
 - 1) Membiasakan datang ke madrasah tepat waktu
 - 2) Melaksanakan piket kelas
 - 3) Berdoa sebelum dan sesudah pelajaran
 - 4) Melaksanakan sholat dhuha dan sholat dhuhur pada saat istirahat
 - 5) Berpakaian seragam sesuai dengan ketentuan
 - 6) Apel dan Upacara setiap hari Senin
 - 7) Pendampingan Masuk Perguruan Tinggi
- e. Pendampingan Masuk Perguruan Tinggi

Pengembangan lain untuk meningkatkan mutu kelulusan MAN 2 Kebumen yakni dengan kerjasama dalam rangka pemetaan dan motivasi ke perguruan tinggi dengan peserta didik MAN 2 Kebumen dapat masuk ke perguruan tinggi dengan mudah. Pendampingan tersebut dilakukan oleh Tim Guru Bimbingan Konseling dengan memberikan motivasi dan arahan kepada peserta didik yang ingin melanjutkan ke Perguruan Tinggi Negeri ataupun Perguruan Tinggi Swasta. ⁶⁸Hal itu berhasil dibuktikan dengan banyaknya peserta didik MAN 2 Kebumen pada tahun pelajaran 2019/2020 dapat masuk perguruan tinggi negeri sebanyak 125 orang dan pada tahun pelajaran 2020/2021 sebanyak 210 peserta didik yang masuk ke perguruan tinggi negeri.⁶⁹
- f. Pelaksanaan Ujian Madrasah dan Tryout UTBK

Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) yang ditetapkan

68 Wawancara dengan Siti Robiyatun, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

69 Dokumen MAN 2 Kebumen tahun 2021

oleh MAN 2 Kebumen telah dicapai oleh peserta didik baik dalam pencapaian KKM setiap pelajaran maupun dari ujian madrasah. Peserta didik MAN 2 Kebumen memperlihatkan kemajuan yang lebih baik dalam mencapai target yang ditetapkan untuk ujian madrasah setiap tahunnya. Hal ini dibuktikan dengan tingkat kelulusan yang mencapai 100% pada tiga tahun terakhir. Pencapaian tersebut tidaklah mudah, madrasah memfasilitasi para peserta didik untuk dapat meningkatkan hasil belajarnya melalui program pengayaan, selain itu MAN 2 Kebumen juga memfasilitasi peningkatan nilai UTBK guna mempermudah masuk ke Perguruan Tinggi Negeri dengan menambah jam belajar diluar jam efektif, madrasah juga mengadakan tryout. Hal itu berhasil membawa MAN 2 Kebumen masuk dalam daftar 1000 sekolah dan madrasah dengan nilai UTBK tertinggi tingkat nasional dan mendapat peringkat 841. Ini sebuah pencapaian yang memuaskan karena sebelumnya belum bisa mencapai target tersebut,

2. Standar Isi MAN 2 Kebumen

- a. Tim Pengembang Kurikulum Madrasah Menyusun dan Merumuskan Kurikulum Tingkat Madrasah

- 1) Mata Pelajaran dan Alokasi Waktu Kelas X,XI, dan XII

Mata pelajaran beserta alokasi waktu untuk madrasah berpedoman pada struktur kurikulum yang tercantum dalam standar isi. Mata pelajaran terdiri dari mata pelajaran wajib dan mata pelajaran peminatan. Adapun alokasi waktu pembelajaran di MAN 2 Kebumen yakni jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dialokasikan sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum, alokasi waktu untuk satu jam pembelajaran adalah 45 menit tatap muka, alokasi waktu untuk praktek adalah satu jam tatap muka, dan alokasi waktu untuk pengembangan diri disesuaikan dengan jenis kegiatannya.

2) Progam Muatan Lokal

Muatan lokal merupakan bahan kajian pada satuan pendidikan yang berisi muatan dan proses pembelajaran tentang potensi dan keunikan lokal yang dimaksudkan untuk membentuk pemahaman peserta didik terhadap potensi di daerah tempat tinggal.

3) Penentuan Ketuntasan Belajar (Kriteria Ketuntasan Minimal)

Madrasah menargetkan angka ketuntasan belajar semakin meningkat setiap tahunnya. Oleh karena itu setiap warga madrasah diharapkan untuk lebih bekerja keras agar mutu pendidikan madrasah dapat meningkat dari tahun ke tahun. Ketuntasan belajar berpedoman pada standar penilaian yang dikembangkan sebagai berikut :

- a) Ketuntasan belajar dilaksanakan pada setiap akhir semester.
- b) Ketentuan ketuntasan belajar didasarkan pada target hasil penilaian yang telah ditetapkan oleh madrasah.
- c) Peserta didik dinyatakan tuntas belajar, apabila yang bersangkutan telah mencapai kriteria ketuntasan minimal mata pelajaran.
- d) Kehadiran dalam satu semester minimal 90%

b. Madrasah Merumuskan Struktur Kurikulum

Pola dan Susunan Mata Pelajaran, Sesuai PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 6 Ayat (1) yang tertuang dalam Standar Isi, maka struktur kurikulum MAN 2 Kebumen, meliputi lima kelompok mata pelajaran sebagai berikut :

- 1) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia
- 2) Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian
- 3) Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi

- 4) Kelompok mata pelajaran estetika
- 5) Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan Kesehatan

Masing-masing kelompok mata pelajaran diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran pada setiap mata pelajaran. Cakupan dari masing-masing kelompok tersebut. Diwujudkan melalui mata pelajaran yang relevan. Kelompok mata pelajaran tersebut dilaksanakan melalui muatan kegiatan pembelajaran sebagaimana yang diuraikan dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 7. Muatan kurikulum MAN 2 Kebumen meliputi sejumlah mata pelajaran yang keluasan dan kedalamannya merupakan beban belajar bagi peserta didik yang disusun dalam struktur kurikulum.

c. Penyusunan dan Pengembangan Silabus di MAN 2 Kebumen

Penyusunan dan pengembangan silabus dapat dilakukan oleh para guru secara mandiri atau berkelompok dalam suatu madrasah atau gabungan beberapa madrasah, kelompok musyawarah guru mata pelajaran atau pusat kegiatan guru dan Dinas Pendidikan. Menurut Robiyatun selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyatakan :

Penyusunan dan pengembangan silabus merupakan suatu kewajiban setiap guru. Yang artinya bahwa setiap guru dituntut untuk kemandiriannya dalam menyusun dan mengembangkan silabus mata pelajaran. Hanya saja terdapat guru-guru tertentu yang belum memiliki kemampuan secara mandiri dan karena itu mereka harus berkolaborasi dengan guru-guru yang lain misalnya dalam kegiatan MGMP.⁷⁰

70 Wawancara dengan Siti Robiyatun,. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

Dari pernyataan diatas mengindikasikan bahwa penyusunan dan pengembangan silabus di MAN 2 Kebumen dilakukan secara Bersama sama dengan melibatkan para guru dari semua mata pelajaran apabila terdapat guru mata pelajaran tertentu karena sesuatu hal belum dapat menyusun silabus secara mandiri. Selanjutnya dalam hal ini MAN 2 Kebumen menyelenggarakan kegiatan IHT dan MGMP. Kegiatan yang dilakukan melalui IHT dan MGMP bertujuan agar dapat mempermudah koordinasi antar guru dalam satu mata pelajaran dan secara umum antar guru dari semua mata pelajaran. Hal-hal yang bersifat substantif pada setiap mata pelajaran dan kebijakan umum tentang pengembangan silabus kurikulum dapat dikomunikasikan oleh kepala madrasah dan para wakilnya dalam satu kegiatan tersebut.

3. Standar Proses MAN 2 Kebumen

- a. Guru Melaksanakan Penyusunan Silabus Berdasarkan Hasil Pemetaan Standar Isi.

Silabus merupakan penjabaran standar kompetensi, kompetensi dasar dan indikator ke dalam materi pokok pembelajaran. Di MAN 2 Kebumen penyusunan silabus dilakukan dengan mengikuti Langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Menentukan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar.
- 2) Memilih materi pembelajaran yang sesuai dengan kompetensi dasar dengan menetapkan atau menggunakan sumber belajar.
- 3) Merancang kegiatan pembelajaran dengan metode-metode pembelajaran yang menarik dan dapat memotivasi peserta didik untuk belajar.
- 4) Menentukan indikator pencapaian agar lebih mudah merancang penilaiannya.
- 5) Menyusun penilaian dengan menyertakan Teknik

yang digunakan bentuk instrument, dan memberikan contoh soal.

- 6) Alokasikan waktu kegiatan pembelajaran.
- 7) Masukkan sumber belajar
- 8) Menentukan nilai karakter yang harus ditanamkan melalui materi yang diberikan.

b. Guru Membuat Analisis Tentang Indikator Ketercapaian Pada Masing-Masing Mata Pelajaran.

Poros utama pelaksanaan pembelajaran adalah mencapai tujuan yang diharapkan yang menggambarkan perilaku peserta didik yang guru harapkan setelah menyelesaikan progam pembelajaran tertentu. Pencapaian tujuan dibuktikan dengan penentuan indicator pencapaian. Indicator pencapaian sangat berhubungan dengan kompetensi dasar. Dan indikator perilaku dapat diukur untuk memperlihatkan suatu ketercapaian kompetensi dasar tertentu yang menjadi tumpuan dalam penilaian mata pelajaran serta dikembangkan sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, peserta didik, dan lingkungan. MAN 2 Kebumen merumuskan indicator ketercapaian pembelajaran dalam 3 aspek yakni aspek kognitif, aspek efektif, dan aspek psikomotorik.

c. Guru Menyusun Bahan Ajar dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) Sesuai Dengan Karakteristik Peserta Didik MAN 2 Kebumen

Penyusunan bahan ajar di MAN 2 Kebumen diserahkan sepenuhnya kepada guru mata pelajaran masing-masing dan disesuaikan dengan standar kompetensi (SK) dan kompetensi dasar (KD). Paru guru diberi keleluasaan untuk pengadaan bahan ajar. Sebagian guru ada yang membuat bahan ajar sendiri seperti Modul sedangkan sebagian guru yang lain memanfaatkan bahan ajar jadi produksi orang lain yang sesuai dengan karakteristik mata pelajaran itu sendiri

dan karakteristik peserta didik yang mereka ajarkan.

Selain itu, para guru juga Menyusun sendiri RPP atau Bersama-sama dalam satu kelompok MGMP mata pelajaran sejenis di madrasah. Adapun beberapa ketentuan minimal dalam penyusunan RPP meliputi identitas mata pelajaran, kompetensi inti, kompetensi dasar dan indikator, tujuan pembelajaran, metode atau proses pembelajaran, media/alat pembelajaran, sumber-sumber belajar, langkah-langkah atau tahap-tahap dalam pembelajaran, serta penilaian.

- d. Guru Melaksanakan Pembelajaran, Evaluasi, Analisis dan Melaporkan Hasil Proses Pembelajaran Peserta Didik.

Proses pembelajaran di MAN 2 Kebumen dilaksanakan dengan berpedoman pada silabus dan RPP yang telah dibuat oleh guru dan disahkan oleh kepala madrasah. Interaksi proses belajar mengajar para guru mengedepankan metode pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, dan menyenangkan. Guru MAN 2 Kebumen juga melaksanakan evaluasi hasil proses pembelajaran yakni tahap yang perlu dilakukan oleh guru akan memperbaiki kualitas atau mutu pembelajaran. Aktivitas ini dinamakan juga sebagai refleksi atau gambaran dari proses pembelajaran. Disini guru akan menemukan kelebihan dan kekurangan dari proses pembelajaran yang dilakukan. Guru MAN 2 Kebumen melakukan evaluasi baik secara lisan ataupun tertulis untuk mengetahui tingkat respon dan daya serap peserta didik terhadap pelajaran. Baik di bidang kognitif, efektif maupun psikomotorik. Dalam kegiatan evaluasi dilakukan secara berjenjang meliputi evaluasi formatif per KD, subsumatif (tengah semester) dan sumatif (semester).

Selain itu, Guru MAN 2 Kebumen juga melakukan analisis evaluasi hasil proses yang dilakukan untuk mengetahui tingkat kemajuan belajar dan kemajuan kinerja

guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran. Analisis tersebut yakni mengolah data yang telah dikumpulkan untuk menentukan kesimpulan yang didukung dari data tersebut. Setiap Guru MAN 2 Kebumen diwajibkan melakukan atau membuat analisis hasil evaluasi pembelajaran dan dibuat dalam bentuk dokumen. Selanjutnya hasil analisis tersebut digunakan sebagai perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran. Dari kegiatan evaluasi selanjutnya guru melakukan tindak lanjut analisis tersebut dan melaporkan hasil evaluasi dalam bentuk laporan hasil mid semester dan laporan hasil semester untuk semua jenjang kelas (X, XI, XII). Khusus untuk kelas XII pada semester genap, selain laporan dituangkan dalam bentuk raport juga diberikan dalam bentuk ijazah sebagai tanda kelulusan.⁷¹

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Rekrutment Tenaga Pendidik yang Memenuhi Standar

Guru merupakan faktor utama dalam dunia pendidik yang menghadapi tantangan besar dalam menjalankan profesinya yang mulia. Peran serta guru diharapkan tidak hanya untuk tenaga pengajar tetapi juga sebagai tenaga pendidik, oleh karena itu, seorang guru tidak hanya pintar secara akademis tetapi juga harus pintar secara emosional maupun spiritual. Dalam hal ini MAN 2 Kebumen yang merupakan madrasah dibawah kendali resmi pemerintah yakni Kementerian Agama penerimaan atau rekrutment tenaga pendidik sepenuhnya dilakukan oleh Kementerian Agama. MAN 2 Kebumen hanya menerima guru-guru yang mendapat surat keputusan mengajar selaku PNS yang ditempatkan di MAN 2 Kebumen. Apabila MAN 2 Kebumen kekurangan guru mata pelajaran tertentu dan belum ada penugasan dari Kementerian Agama, maka

71 Wawancara dengan Siti Robiyatun,. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

MAN 2 Kebumen melakukan rekrutmen tenaga pendidik yang nantinya berstatus honorer dengan menggunakan seleksi administrasi, praktik, dan wawancara.

- b. Mengajukan Guru-Guru yang Belum Tersertifikasi untuk Mengikuti Uji Kompetensi Kementerian Agama

Setiap periode pelaksanaan Uji Kompetensi Guru dilingkungan Kementerian Agama, MAN 2 Kebumen mengajukan guru-guru yang belum tersertifikasi untuk mengikuti Uji Kompetensi tersebut. Tujuan Uji Kompetensi yakni untuk memetakan kualitas guru, yang nantinya dijadikan bahan pertimbangan guna pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan kenaikan pangkat, promosi jabatan dan lain-lain. Tidak hanya itu, kompetensi guru yang diperoleh akan digunakan sebagai bahan untuk melakukan peningkatan kompetensi secara berkelanjutan.

- c. Mengadakan IHT atau Workshop dan Kegiatan Lain Untuk Meningkatkan Kemampuan Guru Dalam Melaksanakan Proses Pembelajaran.

Pemanfaatan media teknologi dan informasi dalam bidang dunia pendidikan, bisa menyokong pembelajaran yang saat ini menjadi suatu keharusan, bukan hanya untuk memajukan efektivitas dan mutu pembelajaran, akan tetapi juga lebih penting untuk meningkatkan penguasaan teknologi informasi untuk guru serta untuk siswa sebagai bekal hidup di era teknologi seperti ini yang terus berubah dan berkembang. Dalam konteks pembelajaran, pemanfaatan dan pemberdayaan media teknologi dan informasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelajaran yang diharapkan dapat memberikan kepuasan publik dengan memberikan layanan yang prima dengan hasil yang sesuai dengan standar dan tujuan yang diharapkan. Untuk menunjang itu semua MAN 2 Kebumen berdasarkan data dalam dokumen pengembangan Kompetensi Guru MAN

2 Kebumen terdapat beberapa kegiatan seperti Workshop Pembuatan Video Pembelajaran, IHT (In House Training), dan Workshop penyusunan perangkat pembelajaran.⁷²

E. Pengawasan atau Evaluasi Pengembangan Mutu

Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk mengawasi pelaksanaan manajemen pengembangan mutu di MAN 2 Kebumen. Untuk menjamin tercapainya mutu Lembaga pendidikan di MAN 2 Kebumen, dilaksanakan pengawasan oleh pihak Kementerian Agama yang dilaksanakan oleh pejabat Pengawas Madrasah yang secara intensif memberikan penilaian, pembimbingan, dan pemantauan.

Pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat mutu madrasah yang meliputi 8 standar pendidikan. Maka dalam prakteknya pengawasam lebih difokuskan pada 3 hal yaitu :

1. **Penilaian**
Penilaian kinerja seluruh pengelola pendidikan yakni meliputi kinerja kepala madrasah, kinerja guru, dan kinerja tenaga kependidikan.
2. **Pembinaan**
Pembinaan dilakukan dengan maksud memberikan informasi, membantu memberikan solusi atas permasalahan madrasah, meliputi organisasi madrasah dalam persiapan akreditasi, pembinaan Kepala Madrasah mengenai pengolahan dan administrasi madrasah, guru mengenai hal perencanaan, pelaksanaan, serta penilaian prose belajar mengajar, dan penerapan berbagai inovasi pendidikan atau pembelajaran.
3. **Pemantauan**
Pemantauan dilakukan sebagai bentuk tugas

72 Dokumen MAN 2 Kebumen tahun 2021

kepengawasan dalam pengembangan mutu di MAN2 Kebumen, yang diantaranya dalam hal pengelolaan administrasi sekolah, pelaksanaan 8 standar pendidikan, lingkungan sekolah, pelaksanaan ujian madrasah, pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler, dan sarana belajar.⁷³

73 Wawancara dengan Siti Robiyatun,. Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Kebumen, di Kebumen tanggal 1 Desember 2021

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penyajian data yang telah penulis peroleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen pengembangan mutu Lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen sebagai berikut :

1. Perencanaan Pengembangan Mutu MAN 2 Kebumen

Perencanaan pengembangan mutu di MAN 2 Kebumen dalam pelaksanaan manajemen mutu madrasah sudah terencana dengan baik sesuai dengan standar mutu saat ini. Perencanaan yang ada di MAN 2 Kebumen dalam manajemen peningkatan mutu disekolah adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan (peserta didik, orang tua peserta didik, maupun pemerintah) yang arahnya untuk peningkatan mutu. Jadi, dalam hal ini manajemen ditata sedemikian rupa agar pelanggan merasa puas dengan hasilnya.

2. Pengorganisasian Pengembangan Mutu MAN 2 Kebumen

Pengorganisasian pengembangan mutu lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen melibatkan kerjasama seluruh komponen baik peserta didik, guru, pegawai, kepala madrasah, komite, dan wali peserta didik. Dalam struktur kepengurusan pengembangan mutu MAN 2 Kebumen dilengkapi dengan bidang-bidang yang secara khusus menangani hal-hal yang lebih spesifik. Hal ini dimaksudkan agar masing-masing pengurus

bekerja secara fokus sesuai tugas pokok dan fungsinya sehingga tidak ada tumpang tindih dalam melaksanakan program yang telah direncanakan sebelumnya. Tujuan dari pengorganisasian yakni dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada guru dan karyawan disekolah untuk melakukan tugasnya masing-masing.

3. Pelaksanaan Pengembangan Mutu MAN 2 Kebumen

Pelaksanaan manajemen mutu di MAN 2 Kebumen yaitu mencakup dari perencanaan sampai evaluasi kegiatan. Di MAN 2 Kebumen kepala madrasah berperan penting dalam dalam pelaksanaan karena untuk memberikan masukan dan semangat agar guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan tujuan.

4. Pengawasan Pengembangan Mutu MAN 2 Kebumen

Untuk menjamin tercapainya mutu Lembaga pendidikan di MAN 2 Kebumen, dilaksanakan pengawasan oleh pihak Kementerian Agama yang dilaksanakan oleh pejabat Pengawas Madrasah yang secara intensif memberikan penilaian, pembimbingan, dan pemantauan. Pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat mutu madrasah yang meliputi 8 standar pendidikan. Sebagai verifikator dan validator data, pengawas madrasah memastikan bahwa seluruh data atau instrument yang diisi oleh Kepala Madrasah, Guru, Peserta didik, dan Komite Madrasah mengenai 8 standar pendidikan harus benar-benar sesuai data yang ada di madrasah sekaligus memvalidasi data tersebut adalah benar. Hasil dari pemetaan mutu ini akan menghasilkan rapor mutu madrasah setiap tahun. Setelah madrasah mengetahui rapor mutu, selanjutnya langkah yang dilakukan adalah melakukan validasi capaian pada standar maupun pada indikator yang ada pada rapor mutu dengan kondisi real sekolah. Setelah itu, madrasah melakukan pengolahan dan analisis data bukti yang telah terkumpul. Data bukti yang terkumpul

menggambarkan kondisi mutu satuan pendidikan saat ini terhadap SNP.

B. Saran

Dalam upaya pengembangan mutu Lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen penulis memberi saran sebagai berikut :

1. Bagi Kepala Madrasah

Untuk selalu konsisten dalam meningkatkan dan mempertahankan mutu bagi Lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen, guna menjadikan MAN 2 Kebumen mencapai tujuan maupun visi misi Lembaga. Selalu memantau dan memberikan dukungan terhadap program-program madrasah mengenai peningkatan serta pengembangan mutu Lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen agar warga madrasah dapat termotivasi dengan dukungan yang diberikan.

2. Bagi Tim Pengembang

Untuk selalu memotivasi semua warga madrasah agar senantiasa mengikuti pedoman yang telah ditentukan system manajemen pendidikan yang 8 standar pendidikan, selalu memantau setiap pengembangan dan peningkatan mutu Lembaga setiap saat, dan mampu mempertahankan strategi yang telah direncanakan maupun yang telah berhasil selama ini dalam mewujudkan Lembaga pendidikan MAN 2 Kebumen yang bermutu sesuai dengan visinya yakni Luhur Pekerti Unggul Prestasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Nizar dan Ibi Syaitibi, *Manajemen Pendidikan Islam: Ikhtiar Menata Kelembagaan Pendidikan Islam*, Bekasi: Pustaka Isfaham, 2009.
- Arikunto, Suharsimi, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2005.
- Arikunto, Suharsimi dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- Badafal, Ibrahimdan, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Barthos, B, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2012
- Basrowi, dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Denim, Sudarmandan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasi Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Depag, Ditjen Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Integrasi Life Skills dalam Pembelajaran di Madrasah Aliyah*, Jakarta: 2005.
- Depdiknas, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Dikdasmen, 2002.
- El Widdah, Minnah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:

- Bumi Aksara, 2011
- Fatah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan Bandung*, Yogyakarta: Andi Offset. 2004.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2018
- _____, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012
- Feisal, Amir Jusuf, *Reorientasi Pendidikan Islam*, Jakarta: Gema Insani, 1995. Cet. Ke-1
- Irene AD, Siti, *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011
- Hadist, Abdul, Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung Alfabeta: 2010.
- Handoko, T. H. *Manajemen (ed 2)*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta. 2012
- Hasibuan, M.S, *Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara 2011.
- Hamalik Oemar,, *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Hikmah, *Manajemen Pendidikan*.. (Bandung.: Pustaka Setia, 2009).
- Ibrahim Badafal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*.. (Jakarta Bumi Aksara, 2009)
- Jahari, Jaja, Amirulloh Sarbini, *Manajemen Madrasah :Teori, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta. 2013.
- Juran, Joseph M. A. Blanton Godfrey.. *Juran's Quality Handbook*., Mc Graw-Hill, New York, : 1999.
- Juran, J. M, *Merancang Mutu*, Terjemahan Bambang Hartono dari Juran On Quality by Design, Jakarta: PT. Pustaka Binawan Pressindo,1989.

- Karyoto, *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Andi Yoyakarta, 2016.
- Kambey, Daniel C, *Manajemen Kualitas Total dalam Pendidikan* : (Terjemahan Buku Total Quality Managemen, Edward & Sallis), Pascasarjan Universitas Negeri Manado, 2004.
- Martin, Quigley, Roger, *Implementing a Learning Managemen System globally: An innovative Change managemen approach*.IBM System Journal, vol,44,1 pg 125. Academic Research Library, <http://proquest.umi.com/>
- Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012)
- Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2004).
- Muhaimin, et al, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010, Cet. Ke-2
- _____, *Rekonstruksi Pendidikan Islam; dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Rajawali Press, 2009
- Mulyasa, Dedy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- M. Echols, John dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia, 1996.
- M. Joko Susilo, M. Joko. *Pembodohan Siswa Tersistematis*, Yogyakarta: PINUS Book Publisier, 2007.
- Nafis, Ahmadi Syukran, *Manajemen Pendidikan Islam Siswa*, Yogyakarta: Laks Bang PressIndo, 2012.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005

- Prabowo L.S, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, Malang: UIN-Malang Press, 2008.
- Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah : Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Saefullloh U. Saekhan, *Manajemen Pendidikan Islam*, Semarang: RaSAIL Media Group. 2019.
- Saekhan Muchits, Saekhan, *Pembelajaran Kontekstual*, Bandung: Pustaka Setia. 2012.
- Sarwoto. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 1978.
- Sallis E, *Total Quality Manajemen in Education*, (IRCiSoD.Yogyakarta.: 2008.
- Sani, Ridwan Abdullah. Dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah Quality*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Samsudin, Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Setyaningsih, Ani, tesis, *Manajemen Pengembangan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Terpadu Bina Anak Sholeh (LPIT BIAS)*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2007
- Slamet Margono, *Filosofi Mutu dan Penerapan Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu Terpadu*. (Bogor: IPB, 2007)
- Soebagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardidizya Jaya, 2000)
- Soedijarto, *Landasan dan Arah Pendidikan Nasional Kita*. (Jakarta: Kompas Media Nusantara, 2008)
- Sofan Amri, *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar dan Menengah dalam Teori.Konsep dan Analisis*. (Yogyakarta: Prestasi Pustakarya, 2013)

- Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Cet-20, Jakarta: Haji Masagung, 1989
- Subekhi, A., & Jauhar, M, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012
- Sudarman, Danim dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Suderadjat, Hari, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Peningkatan Pendidikan melalui Implementasi KBK*, (Bandung: CV Cipta Cekas Grafika, 2005)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi Mutu*. Bandung: Alfa Beta, 2012
- Sulistiyorini dan Muhammad Faturrohman, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam di Sekolah*.. Yogyakarta: Teras, 2012)
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Cet, ke-2*:. Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Sudjana, S, *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Production, 2004
- Sukmadinata, N.S, *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 2005
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*:. (Jakarta: Rineka cipta, 2004)
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Erlangga, 2008
- Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*:. (Jakarta: Rineka cipta, 2010)
- Sukmadinata, Nana Syaodih dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip dan Instrumen, Siswa* (Bandung: Kusuma Karya, 2002.

- Susanto, Pendi, *Produktivitas Sekolah, Teori dan Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan* : (Bandung: Alfabeta, 2016)
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen, terj. J. Smith, Cet. Pertama* : (Jakarta : Bumi Aksara, 2019)
- Terry, George R, *Prinsip-prinsip Manajemen, terj. G.A Ticoalu, Cet. Pertama* : (Jakarta : Bumi Aksara, 2019)
- Tillar H.A.R, *Standarisasi Pendidikan Nasional: Suatu Tinjauan Kritis*, Jakarta : Rineka Cipta, 2006)
- Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2008.
- Ulumunir Misbah. *Manajemen Pendidikan Islam*:. (Yogyakarta.: Fakultas Tarbiyah, 2010)
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Vincent Gaspersz, *Total Quality Managemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Winarni, *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Alumni, 1983.

RIWAYAT HIDUP

1. Identitas Diri

Nama : RR Nurul Hidayah
Tempat/tgl.lahir : Kebumen/18 Mei 1975
NIP : 197505182005012007
Jabatan : Guru
Alamat Rumah : Jebor Bumen RT 02 RW 03
Kutowinangun Kebumen
Nama Ayah : H. Ngumar(Alm)
Nama Ibu : RR Muntofinagatun
Nama Anak : Ghitrif Firdaus Trama, Bunga, Arulia
tsani, Farah, Ghaida Putri

2. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI : 1987
2. SMP/MTs : 1990
3. SMA/MA : 1993
4. S1 : 1998

3. Riwayat Pekerjaan

1. Pernah Mengajar di MAN Cikarang dari tahun 2005 -2009
2. Mengajar di MAN 3 Kebumen dari tahun 2009 sampai sekarang

4. Karya Ilmiah

Jurnal Ta'dib: Penerapan Metode Scrumble Untuk Meningkatkan Motivasi dan Hasil Belajar Kimia Materi Kesetimbangan Ion-Ion dalam Larutan Garam

