

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN
PRESTASI AKADEMIK DI MTS NEGERI 1 BANJARNEGARA**



TESIS

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

Disusun oleh:

SANIATI
NIM. 2241012

**PROGRAM PASCA SARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IANU)
KEBUMEN
2023**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama
Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Peningkatan Prestasi Akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara (Kajian teori Edward Deming).

Yang ditulis oleh :

Nama : SANIATI
NIM. : 2241012
Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2022/2023

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

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 20 Mei 2024
Pembimbing,



Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN. 2126058701

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul: Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Peningkatan Prestasi Akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara (Kajian teori Edward Deming), telah dipertahankan di hadapan Sidang Dewan Penguji Tesis pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 06 Agustus 2024
Waktu : 11.00 s.d. 12.00 WIB

Oleh:

Nama : SANIATI
NIM : 2241012
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang	: Dr. Benny Kurniawan, M.Pd.I	(.....)
Sekretaris Sidang	: Dr. Maryanto, M.Sc	(.....)
Penguji I	: Dr. Muhyidin, M.Pd	(.....)
Penguji II	: Dr. Imam Subarkah, M.Pd	(.....)

Kebumen, 06 Agustus 2024

Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Direktur,



Dr. Atim Rinawati, M.Pd

NIDN. 2126058701

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Saniati
NIM. : 2241012
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

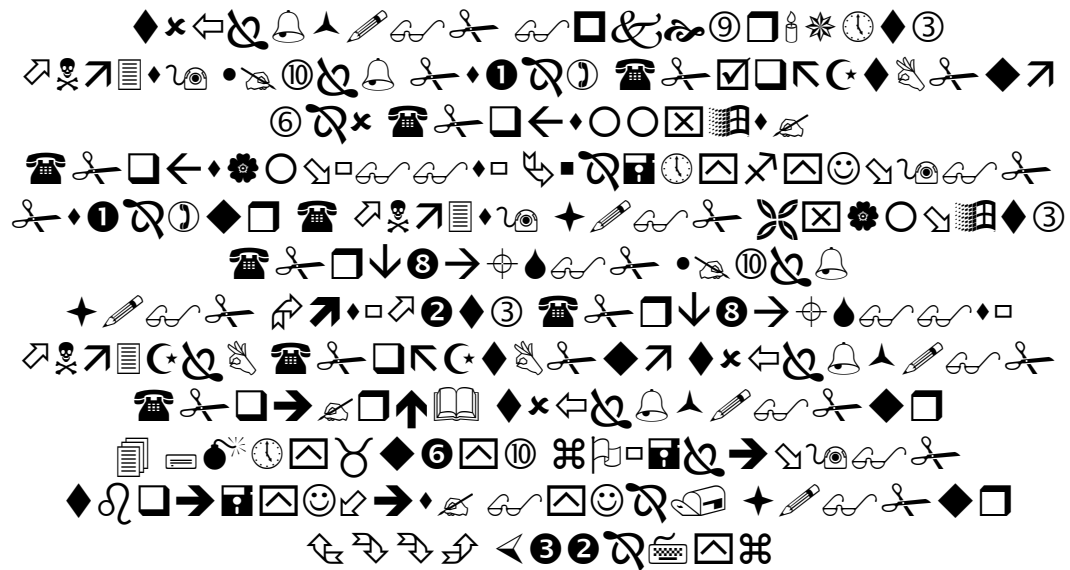
Kebumen, 17 Juli 2024

Yang menyatakan,



Saniati
NIM. 2241012

MOTTO



Artinya ; ""Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, "Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, "Berdirilah kamu," maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan." (Q.S. Al Mujadilah : 11).¹

¹ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT Sentral Jaya. 2015), hlm. 903

PERSEMBAHAN

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang ku banggakan; dan
2. Kedua orang yang telah membesarkan dan merawat hidupku;
3. Suami dan dan Anakku tercinta yang selalu memberi motivasi;
4. Rekan-rekan seperjuangan;
5. Keluarga besar Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Banjarnegara
6. Para pembaca yang budiman.

.

ABSTRAK

Saniati, Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Peningkatan Prestasi Akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara (Kajian Teori Edward Deming), Tesis, Program Pascasarjana, IAINU Kebumen, 2023.

Tesis ini membahas tentang manajemen mutu pendidikan dalam peningkatan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara (Kajian Teori Edward Deming). Studi ini dimaksudkan untuk menjawab permasalahan: 1) Bagaimana manajemen mutu pendidikan dalam peningkatan prestasi akademik teori Edward Deming? 2) Bagaimana prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)?

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming adalah sebagai berikut: a) Perencanaan (*plan*) dilaksanakan dengan: penetapan visi, misi dan tujuan pendidikan, analisa pasar pendidikan, Analisis SWOT, Perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang; b) Pelaksanaan (*doing*) dilaksanakan dengan melakukan: rapat bulanan dan rapat tahunan, peningkatan pelayanan pendidikan, meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK, mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang; c) Pemeriksaan/Evaluasi (*check*) yaitu dengan: memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi, mengukur kinerja individu dan madrasah; d) Tindakan Perbaikan (*act*) yaitu dengan: meningkatkan mutu tenaga pendidik, mengalokasikan sumber daya manusia, mengembangkan budaya madrasah. 2) Peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA) secara umum mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini dibuktikan dengan semakin meningkatnya jumlah siswa yang memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik, serta semakin meningkatnya lulusan MTs Negeri 1 Banjarnegara yang diterima di SMA/MA Negeri..

Kata Kunci: *manajemen, mutu, prestasi akademik*

ABSTRACT

Saniati, Education Quality Management in Improving Academic Achievement at MTs Negeri 1 Banjarnegara (A Study of Edward Deming's Theory), Thesis, Postgraduate Program, IAINU Kebumen, 2023.

This thesis discusses educational quality management in improving academic achievement at MTs Negeri 1 Banjarnegara (Edward Deming's Theoretical Study). This study is intended to answer the problems: 1) How does education quality management improve academic achievement according to Edward Deming's theory? 2) What is the academic achievement of students at MTs Negeri 1 Banjarnegara through the implementation of Edward Deming's theory (PDCA)?

These problems are discussed through field studies. This type of research is qualitative research. The data was obtained by observation, interviews and documentation. All data obtained is then analyzed by data reduction, data display and verification or drawing conclusions.

The research results found that: 1) Education quality management based on Edward Deming's theory is as follows: a) Planning (plan) is carried out by: determining educational vision, mission and goals, education market analysis, SWOT analysis, short, medium and long term program planning. long; b) Implementation (doing) is carried out by holding: monthly meetings and annual meetings, improving educational services, improving the quality of student education based on science and technology, reducing remaining work and avoiding rework; c) Examination/Evaluation (check), namely by: monitoring the results of strategic management planning and implementation, measuring individual and madrasah performance; d) Corrective Action (act), namely by: improving the quality of teaching staff, allocating human resources, developing madrasa culture. 2) Increasing student academic achievement at MTs Negeri 1 Banjarnegara through the implementation of Edward Deming's theory (PDCA) has generally increased quite significantly. This is evidenced by the increasing number of students who have both academic and non-academic achievements, as well as the increasing number of MTs Negeri 1 Banjarnegara graduates who are accepted into State SMA/MA.

Keywords: management, quality, academic achievement

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi berfungsi untuk memudahkan penulis dalam memindahkan bahasa asing ke dalam bahasa Indonesia. Pedoman transliterasi harus konsisten dari awal penulisan sebuah karya ilmiah sampai akhir. Di dalam naskah tesis ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahasa Arab ditulis dengan huruf Latin. Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis ini disesuaikan dengan penulisan transliterasi Arab-Latin mengacu kepada Keputusan Kementerian Agama Republik Indonesia (2009:104), sebagai berikut:

1. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	ś	Es kecil (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	ş	Es kecil dengan titik bawah
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan ha
18	ع	‘ain	‘	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki
22	ك	Kaf	K	Ka

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	ه	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	‘	Apostrof
29	ي	Ya	Y	Ye

2. Vocal rangkap dua diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf sebagai berikut:
 - a. Vocal rangkap ilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: *al-yawm*.
 - b. Vocal rangkap dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.
3. Vokal panjang atau *maddah* bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horizontal) di atasnya, misalnya (*الْفَاتِحَةُ* = *al-fātiḥah*), (*الْعُلُومُ* = *al-‘ulūm*), dan (*قِيمَةٌ* = *qīmah*).
4. *Syaddah* atau *tasydid* yang dilambangkan dengan tanda *syaddah* atau *tasydid*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda *syaddah* itu, misalnya (*هَدَدٌ* = *ḥaddun*), (*سَدَدٌ* = *saddun*), (*تَاضِيْبٌ* = *ṭayyib*).
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (*الْبَيْتُ* = *al-bayt*), (*السَّمَاءُ* = *al-samā’*).
6. *Tā’marbūtah* mati atau yang dibaca seperti ber-*harakat sukūn*, transliterasinya dalam bahasa Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *tā’marbūtah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (*رُؤْيَةُ الْهَيْلَالِ* = *ru’yat al- hilāl*).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (*رُؤْيَةُ* = *ru’yah*), (*فُقَهَاءُ* = *fuqahā’*).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, bimbingan dan kekuatan lahir batin kepada kita, sehingga penelitian hasil dari sebuah usaha ilmiah yang sederhana ini guna menyelesaikan tugas akhir kesarjanaan terselesaikan dengan baik.

Shalawat dan salam semoga dilimpahkan oleh-Nya kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, sosok historis yang membawa proses transformasi dari masa yang gelap gulita ke zaman yang penuh peradaban ini, juga kepada para keluarga, sahabat serta semua pengikutnya yang setia disepanjang zaman.

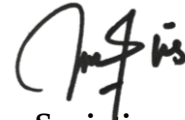
Penelitian ini pada dasarnya disusun untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Pada kesempatan ini izinkan peneliti mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Benny Kurniawan, M.Pd.I, selaku Rektor IAINU Kebumen.
2. Dr. Atim, Rinawati, M.Pd., Direktur Program Pascasarjana IAINU Kebumen. Sekaligus selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikam masukan, saran dan kritik sehingga terselesaikannya tesis ini.
3. Seluruh dosen, staff dan karyawan Pascasrajana IAINU Kebumen, yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti, serta kepada seluruh civitas akademika yang telah membantu kelancaran penulisan tesis ini
4. Kepala Madrasah dan seluruh Keluarga Besar MTs Negeri 1 Banjarnegara yang telah kooperatif selama proses pelaksanaan penelitian berlangsung
5. Semua pihak yang tidak mungkin peneliti sebutkan satu persatu hanya ucapan terima kasih dari lubuk hati yang terdalam peneliti haturkan dan semoga amal dan jasa baik sahabat-sahabat akan dicatat sebagai amal kebajikan dan dibalas sesuai amal perbuatan oleh Allah SWT.

Akhirnya, penulis sadar bahwa dalam penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun, terlepas dari kekurangan yang ada, kritik dan saran yang konstruktif sangat peneliti harapkan untuk perbaikan di masa yang akan

datang. Besar harapan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi diri sendiri maupun orang lain.

Kebumen, 5 April 2024



Saniati

DAFTAR ISI

HALAMA SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAK.	viii
ABSTRACT	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	7
 BAB II KERANGKA TEORI	
A. LandasanTeori	9
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan	35
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	40
B. Waktu dan Tempat Penelitian	40
C. Subjek Penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Penelitian.....	42
E. Keabsahan Data.....	43
F. Teknik Analisis Data	45
 BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum MTs N 1 Banjarnegara	47
B. Hasil Penelitian	58
1. Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming (PDCA) dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara	58
2. peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)	91
C. Pembahasan Hasil Penelitian	94
1. Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward	

Deming (PDCA) dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara	95
2. Peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)	105
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	107
B. Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN	114

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Guru dan Karyawan MTs Negeri 1 Banjarnegara	54
Tabel 4.2 Keadaan Siswa MTs Negeri 1 Banjarnegara	56
Tabel 4.3 Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	115
Lampiran 2 Matrik Penelitian	116
Lampiran 3 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	117
Lampiran 4 Pedoman Observasi	118
Lampiran 5 Pedoman Wawancara	119
Lampiran 6 Pedoman Dokumentasi	121
Lampiran 7. Foto dokumentasi	122
Lampiran 8. SK Pembimbing Tesis	124
Lampiran 9. Surat Ijin Penelitian	125
Lampiran 10. Surat keterangan selesai penelitian.....	126
Lampiran 11. Nota konsultasi bimbingan tesis	127
Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup.....	128

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era modern sekarang ini tuntutan kualitas pendidikan sangat diharapkan oleh masyarakat. Lembaga pendidikan dalam pelaksanaannya tidak hanya dilihat dari bentuk dan kemegahan bangunannya tetapi dilihat dari prestasi-prestasi yang diraih serta out put atau kualitas alumni Sekolah atau Madrasah tersebut akan menjadi tolak ukur bagi orang tua untuk menyekolahkan anaknya.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia tidak bisa dilakukan hanya sendiri tetapi harus ada campur tangan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Pemerintah harus dapat membangun manajemen mutu yang baik, membangun sistem pendidikan melalui peningkatan dan pengembangan manajemen mutu pendidikan yang baik secara komprehensif dan berkesinambungan.

Pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa (*nation character building*) demi kemajuan masyarakat dan bangsa, karena memang harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Peningkatan mutu pendidikan di Indonesia merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.²

Pendidikan sekolah yang berkualitas sangat tergantung pada kapasitas sekolah dalam mentransformasikan peserta didiknya untuk memperoleh nilai tambah, baik dari aspek olah pikir, rasa, hati dan raganya. Dalam konsep Bloom disebut ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik. Keberhasilan lembaga pendidikan dipengaruhi pengembangan manajemen mutu yang

² Umiarso, dkk. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD. 2010), hlm. 17

Mutu identik dengan hasil sebuah produk yang dalam konteks sekolah dapat diartikan sebagai alumni atau out put dari sekolah yang bersangkutan. Mutu lembaga pendidikan adalah pemenuhan standar pendidikan yang berorientasi pada kepuasan alumni, orang tua, dan masyarakat yang mendapatkan layanan pendidikan. Lembaga pendidikan yang bermutu adalah lembaga yang dapat memenuhi harapan masyarakat melalui standard mutu yang telah ditetapkan melalui penjaminan mutu pendidikan.

Peningkatan kualitas pendidikan pada dasarnya sesuai dengan fitroh manusia yang selalu membutuhkan pengajaran agar apa yang dibawanya sejak lahir dapat berkembang secara optimal. Hal ini sejalan dengan surat yang tertera dalam al Qur'an yaitu surat al mujadilah ayat 11 yaitu ;

☎️🔍📄📅📌📍📎📏📐📑📒📓📔📕📖📗📘📙📚📛📜📝📞📟📠📡📢📣📤📥📦📧📨📩📪📫📬📭📮📯📰📱📲📳📴📵📶📷📸📹📺📻📼📽📾📿📠📡📢📣📤📥📦📧📨📩📪📫📬📭📮📯📰📱📲📳📴📵📶📷📸📹📺📻📼📽📾📿

2

orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha teliti apa yang kamu kerjakan." (Q.S. Al Mujadilah : 11).³

Dari arti surat al Mujadilah ayat 11 tersebut mengisyaratkan bahwa kita disuruh untuk mendatangi majlis baik itu majlis dzikir maupun majlis ilmu, karena Allah akan mengangkat derajat orang yang berilmu. Untuk memperoleh ilmu salah satunya yaitu melalui lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan merupakan sarana untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri manusia, agar potensi yang dimilikinya dapat meningkat dan berkembang sesuai dengan fitrohnya.

Dalam konteks ini yang dimaksud pendidikan menurut Undang Uundang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Tahun 2003 dapat diartikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.⁴

Permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia sampai sekarang ini adalah masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia jika dibandingkan dengan negara-negara maju baik di jenjang sekolah dasar, menengah maupun pada jenjang pendidikan tinggi. Upaya yang dilakukan bangsa Indonesia untuk meningkatkan mutu pendidikan terus selalu diupayakan secara terus menerus dan berkesinambungan, baik dalam aspek kualifikasi tenaga pendidik, sarana dan prasarana, kurikulum, maupun alat pembelajarannya.

Menurut Tilaar yang dikutip oleh Nurcholis, kelemahan pendidikan yang ada di Indonesia yang paling mendasar adalah pada pengelolaan manajemennya. Menurutnyadirumuskan secara sederhana sebagai kunci dari segala sumber daya pendidikan yang diterapkan merupakan sebuah tantangan bagi daerah-daerah dalam menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.

³ Departemen Agama. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT Sentral Jaya. 2002), hlm. 93

⁴ UURI No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*, (Semarang: CV. Aneka Ilmu. 2003), hlm. 4

Hal ini sesuai yang dinyatakan bahwa, pendidikan nasional merupakan aspek yang sangat strategis dalam usaha pengembangan sumber daya manusia.

Solusi dari semua permasalahan mutu pendidikan yang ada di Indonesia diperlukan penerapan manajemen mutu pendidikan, manajemen mutu pendidikan merupakan implementasi dari pemberian otonomi kepada kepala sekolah untuk memberdayakan diri dalam kerangka upaya peningkatan mutu pendidikan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan perlu dilakukan dengan cara menetapkan tujuan dan standar kompetensi pendidikan melalui kesepakatan pemerintah dengan tokoh masyarakat.

Lembaga pendidikan dibentuk bertujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang sangat yang dipercaya oleh masyarakat dan pemerintah. Sekolah pun tidak terlepas dengan struktur sekolah seperti kepala sekolah sebagai pemimpin, guru sebagai tenaga pendidik, dan siswa sebagai pendidik. Seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinannya hendak menggunakan pengalaman, pengetahuan, dan sifat kepemimpinannya, dan kalaborasi dengan keterampilan dalam mengelola manajemen sekolah.

Menurut Arbangi dkk, Manajemen Mutu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).⁵

PDCA adalah singkatan dari *Plan*, *Do*, *Check* dan *Act* yaitu siklus peningkatan proses (*Process Improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming.

Siklus PDCA memiliki manfaat di antaranya mempermudah pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi. Pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi. Menyelesaikan serta

⁵ Arbangi, dkk. *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 93

mengendalikan permasalahan dengan pola yang runtut dan sistematis. Kegiatan continuous improvement dalam rangka memperbaiki kerja. Serta menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.

Jadi manajemen pendidikan sangatlah penting di dunia pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, adanya manajemen mutu pendidikan sekolah sekolah lebih berkopeten dalam aspek pembelajaran guru terhadap siswa. Dan manajemen mutu pendidikan menentukan sekolah dalam mendapatkan akreditasi A.

MTs Negeri 1 Banjarnegara didirikan pada tanggal 16 Maret 1978, MTs Negeri 1 Banjarnegara adalah madrasah tertua di kabupaten Banjarnegara dari sejak berdirinya sampai sekarang. Dalam perkembangannya pasti banyak mengalami permasalahan-permasalahan yang kompleksitas terutama dalam hal pengelolaan manajemennya, untuk menjadi sebuah sekolah atau madrasah yang berprestasi sekarang ini. Permasalahan manajemen yang muncul dalam pengelolaan sebuah lembaga pendidikan dan bagaimana solusinya untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut menjadi alasan penting bagi peneliti mengapa penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 1 Banjarnegara.

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data yang valid tentang prestasi yang dimiliki oleh MTs Negeri 1 Banjarnegara, dimana dewasa ini MTs Negeri 1 Banjarnegara dari informasi yang saya peroleh mempunyai prestasi yang cukup membanggakan baik ditingkat lokal, Kabupaten, Propinsi maupun Nasional, MTs Negeri 1 Banjarnegara berhasil meraih 7.123 medali Emas, Perak, Perunggu dan Contender sepanjang tahun 2022 baik prestasi akademik berupa kemampuan bahasa, kemampuan matematika kemampuan ilmu pengetahuan/sains dan non akademik berupa kegiatan ekstrakurikuler dibidang olahraga, kegiatan ekstrakurikuler dibidang seni dan kegiatan organisasi.

Berikut data prestasi akademik dan non akademik di MTs negeri 1 Banjarnegara dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Prestasi Tingkat Nasional
MTs Negeri 1 Banjarnegara Tahun 2022

Kategori	Juara Nasional				Jumlah
	Emas	Perak	Perunggu	Contender	
Akadenik	1336	2129	2643	981	7089
Non Akademik	1	2	0	3	6
Total	1337	2131	2643	984	7095

Untuk memperoleh penemuan baru, sebagai pembuktian atau pengujian tentang kebenaran informasi yang saya peroleh selama ini, saya ingin pembuktian secara ilmiah tentang kebenaran prestasi yang dimiliki MTs Negeri 1 Banjarnegara dengan melakukan sebuah penelitian untuk memperoleh data yang valid secara ilmiah. Selain itu pentingnya manajemen mutu dalam pendidikan menjadi landasan yang kuat kenapa penelitian yang berkaitan dengan manajemen mutu pendidikan menjadi sangat penting dalam sebuah lembaga pendidikan dalam meningkatkan prestasi siswa (akademik dan non akademik). Dengan manajemen yang terintegrasi dengan baik dapat memajukan semua bagian-bagian yang ada dalam lembaga pendidikan menjadi lebih baik.

Dari hasil observasi awal yang saya lakukan di MTs Negeri 1 Banjarnegara menunjukkan bahwa MTs Negeri 1 Banjarnegara mengalami kemajuan yang sangat signifikan dari tahun ke tahun, baik dalam prestasi akademik maupun non akademik, hal ini menunjukkan bahwa Madrasah Tsanawiyah tersebut dikelola dengan manajemen mutu yang baik.⁶ MTs Negeri 1 Banjarnegara selalu terus berusaha meningkatkan mutu pendidikannya baik dari aspek prestasi akademik maupun non-akademik, hal ini dapat dilihat dari prestasi yang diraih oleh MTs Negeri 1 Banjarnegara dari tahun ke tahun selalu dapat meraih prestasi yang diinginkannya, bahkan pada tahun 2023 tepatnya bulan April 2023 MTs Negeri 1 Banjarnegara dapat

⁶ Observasi, hasil observasi awal di MTs Negeri 1 Banjarnegara, Kams, tanggal 20 Juli 2023.

mencapai peringkat 2 se Provinsi Jawa Tengah dalam pengumpulan medali kejuaran.

Prestasi yang telah diraih oleh MTs Negeri 1 Banjarnegara tak lepas dari pengelolaan manajemen yang baik. Baik manajemen kepemimpinan maupun manajemen mutu yang diterapkan di MTs Negeri 1 Banjarnegara, hal ini tentunya membutuhkan suport dan dukungan yang menyeluruh dari semua elemen yang ada di lembaga tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut ;

1. Bagaimana manajemen mutu pendidikandalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara?
2. Bagaimana peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara?

C. Tujuan Penulisan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut ;

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen mutu pendidikan dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara.

D. Manfaat Penulisan

1. Manfaat Teoritis
 - a. Manfaat umum

Manfaat secara umum dari penelitian ini yaitu dapat memberikan masukan dan sumbangan pemikiran bagi pengembangan pengetahuan keilmuan, umumnya pada peningkatan manajemen mutu dalam peningkatan prestasi akademik dan non akademik di MTs Negeri 1

Banjarnegara. Oleh karena itu, dengan adanya penelitian ini, diharapkan prestasi pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara mengalami peningkatan secara signifikan.

b. Manfaat khusus

Secara khusus penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada peningkatan Manajemen mutu pendidikan dalam meningkatkan prestasi akademik dan non akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat bagi anak didik

- 1) Meningkatkan motivasi belajar anak dalam pembelajaran di MTs Negeri 1 Banjarnegara.
- 2) Meningkatkan prestasi belajar anak didik dalam pembelajaran di MTs Negeri 1 Banjarnegara.

b. Manfaat bagi Guru

- 1) Dapat meningkatkan manajemen mutu untuk meningkatkan prestasi akademik dan non akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara.
- 2) Meningkatkan prestasi guru baik dikancah lokal maupun tingkat yang lebih tinggi lagi khususnya pada peningkatan manajemen mutu pendidikannya sehingga lebih memotivasi semangat belajar anak didik.

c. Manfaat bagi Sekolah

Mengembangkan kualitas pendidikan secara komprehensif di MTs Negeri 1 Banjarnegara. Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan manajemen mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara kedepannya menjadi lebih baik lagi sehingga mampu meningkatkan prestasi peserta didik baik akademik maupun non akademik.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Mutu

a. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, menggerakkan dan mengelola.⁷ Manajemen berasal dari kata *manage*. Kata *manage* berasal dari kata *manus* yang berarti *to control by hand* dan *gain result*.⁸ Dengan demikian manajemen secara bahasa adalah pengurusan, pengaturan, penggerakan dan pengelolaan.

Kata manajemen berasal menurut Handoko dari bahasa perancis kuno “*management*”, yang berarti “seni melaksanakan dan mengatur”.⁹ Istilah manajemen juga berasal dari kata “*management*” (Bahasa Inggris) yang berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Manajemen adalah: 1) Orang yang meng atur pekerjaan atau kerjasama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran; 2) Orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.¹⁰

George R. Terry, memberikan definisi bahwa: *Management of a distince proses consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objective by*

⁷ John M. Echol dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 1996), hal. 372.

⁸ Ulber Silalahi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), hal. 3.

⁹ Hadi Handoko, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal. 78

¹⁰ W.J. Purwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Hasta, 2008), hal. 548

*the use of human being and other resources.*¹¹ Manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud yang nyata.

Bartol, berpendapat manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan upaya (usaha-usaha) anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.¹² Manajemen sebagai alat atau cara untuk menggunakan orang-orang, uang, perlengkapan, bahan-bahan, dan metode secara efektif untuk mencapai tujuan.¹³

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga manajemen meliputi unsur, 1) adanya suatu proses, 2) adanya tujuan yang hendak dicapai, 3) proses melalui pelaksanaan pencapaian tujuan, dan 4) tujuan dicapai melalui orang lain.¹⁴

Diantara pengertian manajemen secara terminologi adalah seperti yang diungkapkan Peter P. Schoderbek *management is a*

¹¹ George Robert Terry, *Principle of Management*. (Georgetown: Richard D. Irwing Inc.. 2003), hal. 5

¹² Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*. (Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 2008), hal. 123

¹³ Imam Machali dan Ara Hidayat, *Manajemen Teori dan Praktik Pengolahan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*. (Jakarta: Kencana. 2016), hal. 45

¹⁴ Fattah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011), hal. 110

*procces of achieving organizational goals through other.*¹⁵ Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain.

Manajemen sering disandingkan dengan administrasi, sehingga muncul 3 pandangan yang berbeda: 1) memandang administrasi lebih luas dari pada manajemen; 2) mengartikan manajemen lebih luas dari pada administrasi; 3) menganggap manajemen sama dengan administrasi.¹⁶ Dalam penulisan selanjutnya istilah manajemen sama dengan administrasi, karena keduanya mempunyai fungsi yang sama.

Pengertian Manajemen sangat beragam dari masing-masing ahli memiliki pendapatnya masing-masing dengan landasan hasil berfikir dan pengalaman mereka. Definisi manajemen yang sering dipaparkan misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, dan administrasi.¹⁷

Menurut Certo & Certo juga mengemukakan bahwa, “*management is the process of reaching organizational goals by working with and through people and other organizational resources.*”¹⁸ Artinya: manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan organisasi dengan bekerja dengan dan melalui orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

Seorang pakar, Armstrong mendefinisikan: *Management is the process of deciding what to do and then getting it done through the effective use of resources. It is about what managers do to make things happen. They define goals, determine the resources– people, in order to achieve predetermined objectives. All this adds tip to managing for*

¹⁵ Peter P. Schoderbek, et.al., *Management*, (Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc, 2008), hal. 8

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 19.

¹⁷ A. Rusdiana, *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal. 21

¹⁸ Certo, S. C. & Certo, S. T. *Modern management: Concepts and skills. (12th ed.)*. (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2012), hal.7.

results.¹⁹ Artinya manajemen adalah proses memutuskan apa yang harus dilakukan dan kemudian melakukannya dengan menggunakan sumber daya secara efektif. Ini penting dilakukan oleh manajer untuk menjadikan suatu hal terjadi. Mereka menentukan tujuan, sumber daya manusia, keuangan, sistem kerja dan teknologi yang diperlukan untuk mencapai tujuan, mengalokasikan sumber daya kepada peluang dan kegiatan yang direncanakan serta memastikan bahwa kegiatan berlangsung seperti yang direncanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam proses manajemen tersebut terlibat langsung fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan seorang pimpinan, yaitu: perencanaan (*planning*), memberikan motivasi dan pengarahan, memfasilitasi dan pengawasan. Sehingga manajemen dapat diartikan suatu proses sosial yang direncanakan untuk menjamin kerja sama, partisipasi dan keterlibatan sejumlah orang dalam mencapai sasaran dan tujuan tertentu yang ditetapkan secara efektif. Manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan pengendalian sekelompok orang terhadap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang, baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.²⁰

Dari pemikiran-pemikiran di atas dapat dipahami unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen, adalah:

- 1) Bahwa manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan.

¹⁹ Armstrong, M. *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for results*, (2nd ed), (London and Philadelphia: Kogan Page, 2009), hal. 3

²⁰ Soegabio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2010), hal. 5.

- 2) Manajemen merupakan sistem kerja sama yang kooperatif dan rational.
- 3) Manajemen menekankan perlunya prinsip-prinsip efisiensi.
- 4) Manajemen tidak dapat terlepas dan kepemimpinan atau pembimbing.

Dari beberapa definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan saling terkait yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, serta melibatkan orang dan sumber daya organisasi lainnya.

b. Pengertian Mutu

Menurut Nur Azman, mutu atau kualitas adalah tingkat baik buruknya sesuatu, kadar. Juga bisa berarti derajat atau taraf kepandaian, kecakapan, dan sebagainya.²¹ Secara umum kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat.

Kualitas atau mutu menurut Suhardan merupakan suatu kemampuan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan harapan-harapan pelanggannya.²² Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas merupakan derajat keunggulan suatu produk (barang/jasa) yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan para konsumennya.

Sudarwan Danim dalam Umiarso dan Gojali memiliki pandangan lain tentang pengertian mutu. Menurutnya, mutu pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik

²¹ Nur Azman, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, (Bandung: Fokusmedia, 2013), hal. 227

²² Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 111.

atau tidaknya masukan sumberdaya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.²³

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka teki. Mutu dianggap sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik.²⁴

Mutu merupakan sesuatu yang penting. Mutu menjadi suatu kebanggaan. Menurut Sallis, mutu dipandang sebagai sebuah konsep yang absolut sekaligus relatif.²⁵ Sedangkan menurut Joseph Juran dalam Nasution, bahwa mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas, sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.²⁶

Sudarwan Danim mengemukakan bahwa, mutu sebagai derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang atau

²³ Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), h. 125

²⁴ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), hal. 29

²⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 51-52

²⁶ Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*. (Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010), hal. 15

jasa.²⁷ Dalam pendidikan, khususnya dalam proses pembelajaran, mutu sangat menentukan hasil belajar siswa. Mutu ditentukan berdasarkan pada keadaan senyatanya, misalnya hasil tes prestasi belajar siswa.²⁸

Mutu atau *quality* sesungguhnya merupakan sebuah konsep yang kontradiktif, sebab disatu sisi mutu dapat diartikan sebagai konsep relative.²⁹ Sebagai konsep absolut, mutu dipahami sebagai dasar penilaian untuk kebaikan, kecantikan, dan kebenaran yang memungkinkan standar tinggi dan tidak dapat diungguli. Dalam pemahaman seperti ini, produk-produk dianggap bermutu bila produk tersebut dibuat dengan sempurna dan tidak menghemat biaya.³⁰

Menurut Deming, mutu ialah sebuah multidimensi untuk menghasilkan sebuah produk atau layanan yang memenuhi harapan pelanggan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.³¹ Menurut Oemar Hamalik pengertian mutu dapat dilihat dari dua sisi, yaitu segi normatif dan segi deskriptif. Dalam arti normatif, mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan (kriteria) intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik, mutu pendidikan merupakan produk pendidikan yakni manusia yang terdidik, sesuai dengan standar ideal.

Berdasarkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik tenaga kerja yang terlatih. Adapun dalam arti deskriptif, mutu ditentukan berdasarkan keadaan senyatanya,

²⁷ Sudarwan Danim. *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 12

²⁸ Oemar Hamalik. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung: Y.P PeMTsndo, 2019), hal. 33

²⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management ...*, hal. 22-23

³⁰ Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2016), hal. 382

³¹ Edward Deming, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, (New York, 2017), h. 84.

misalnya hasil tes prestasi belajar.³² Walaupun tidak ada definisi mengenai mutu yang diterima secara universal, dari definisi-definisi yang ada terdapat beberapa kesamaan yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut: 1) Mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan; 2) Mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.³³ Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap bermutu saat ini mungkin dianggap kurang bermutu pada masa mendatang)

c. Pengertian Pendidikan

Selanjutnya, berbicara teori pendidikan merupakan landasan dalam pengembangan praktik-praktik pendidikan.³⁴ Menurut Fuad Ihsan, pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuh dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam masyarakat dan kebudayaan.³⁵

Selanjutnya, menurut Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati dijelaskan bahwa: Pendidikan pada hakekatnya suatu kegiatan yang secara sadar dan sengaja, serta penuh tanggung jawab yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak sehingga timbul interaksi dari keduanya agar anak tersebut mencapai kedewasaan yang dicita-citakan dan berlangsung terus-menerus.³⁶

Dengan demikian, maka dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan proses, sengaja, langsung maupun tidak langsung, sadar, dan penuh tanggung jawab, yang dilakukan oleh orang dewasa kepada anak dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan.

³² Oemar Hamalik, *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990), hal. 33

³³ Tjiptono F. & Diana, A, *Total Quality Management (TQM)*, Edisi Revisi, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2013), hal. 3

³⁴ Abdul Kadir, dkk. *Dasar-dasar Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada, 2012), hal. 15

³⁵ Fuad Ihsan. *Dasar-dasar kependidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), hal. 1-2

³⁶ Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), hal. 70

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.³⁷ Singh dalam Khurshid, menyebutkan bahwa, "*education is broad term, the life long process of acquiring new knowledge and skills through both formal and informal exposure to information, ideas, and experiences*".³⁸ Artinya: pendidikan merupakan suatu proses seumur hidup dimana pengetahuan dan keterampilan diperoleh baik secara formal maupun informal yang menghasilkan informasi, ide, dan pengalaman.

Nurhalis mengemukakan bahwa pendidikan yang memadai akan membuat manusia mempunyai kesempatan memperbaiki kehidupannya dan lebih terbuka menerima inovasi, memperluas cakrawala dan mempertajam pemahaman terhadap berbagai fenomena.³⁹ Menurut Kunandar, guru sebagai sebuah profesi berarti guru merupakan pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran) yang diperoleh melalui pendidikan akademis yang intensif.⁴⁰ Selanjutnya, menurut Fredrik Abia Kande, semakin tinggi kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin tinggi pula jenjang ketenagakerjaannya. Sebaliknya semakin rendah kualifikasi pendidikan seseorang, maka semakin rendah pula jenjang ketenagakerjaannya.⁴¹

³⁷ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017), hal. 13

³⁸ Khalid Khurshid, *A Study of the Relationship Between the Professional Qualifications of the Teachers and Academic Performance of Their Students at secondary school level*. International (journal of human and social sciences. Vol. 3 no. 6. Tahun 2018), hal. 409

³⁹ Nurhalis, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam* (Jurnal Ichsan Gorontalo, 2,1. 2017), hal. 565

⁴⁰ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 46

⁴¹ Fredrik Abia Kande. *Hubungan Tingkat Pendidikan Guru, Pengetahuan Tentang Standar Pendidikan, Dukungan Sesama Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Fisik Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA/MA Negeri di Kabupaten Alor*. (Tesis magister tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta. 2019), hal. 35

Tujuan pendidikan menurut Socrates dalam Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati, yaitu mengembangkan daya pikir sehingga memungkinkan orang untuk mengerti pokok-pokok kesusilaan.⁴² Sedangkan Tujuan pendidikan menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, adalah: Tujuan pendidikan adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban Bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.⁴³

Untuk mencapai tujuan tersebut, ditentukan oleh banyak faktor, antara lain peserta didik, tenaga pendidik, kurikulum, manajemen pendidikan, dan fasilitas pendidikan. Selain itu, lingkungan juga akan sangat berpengaruh untuk mendukung keberhasilan proses pendidikan.

Pendidikan sangat penting bagi kehidupan manusia. Pendidikan akan membimbing manusia ke arah yang baik dan benar. Sebagaimana dikemukakan oleh Kunandar, bahwa pendidikan mempunyai peranan penting dalam mempersiapkan generasi muda untuk memberdayakan kecerdasan emosional yang tinggi dan menguasai *megaskills* yang mantap.⁴⁴ Melalui pendidikan, potensi-potensi manusia akan ditumbuh-kembangkan, sehingga menghasilkan kekuatan yang dibutuhkan untuk kehidupannya.

Pendidikan merupakan pilar penopang dalam meningkatkan sumber daya manusia yang tangguh. Oleh karena itu, upaya perbaikan dan peningkatan mutu sumber daya pendidikan perlu diperhatikan.

⁴² Abu Ahmadi & Nur Uhbiyati. *Ilmu ...*, hal. 133

⁴³ Lihat Pasal 3 Bab II Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*

⁴⁴ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi ...*, hal. 13

Sumber daya pendidikan yaitu terkait 7 M (*Man, Money, Materials, Methods, Machines, Markets, Minute*). Pendidikan mempunyai fungsi penting bagi kehidupan manusia, antara lain: (1) memperoleh kepandaian, keterampilan, dan pembentukan sikap dan tingkah laku; (2) membina segi fisik, sosial, emosi anak; (3) membimbing anak supaya “dewasa” & “mandiri”; (4) transfer budaya dan nilai kebaikan; (5) “memanusiakan” manusia; (6) mempertahankan hidup; (7) menciptakan masa depan gemilang; (8) membentuk watak serta peradaban yang bermartabat; (9) mencerdaskan kehidupan; (10) membentuk manusia yang demokratis dan bertanggung jawab; (11) menumbuh-kembangkan potensi/kecakapan anak (religi, afektif, kognitif, psikomotorik, seni, & sosial); dan (12) memperoleh keselamatan, kesejahteraan, kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003 Pasal 13 ayat 1 dinyatakan bahwa jalur pendidikan terdiri dari pendidikan formal, non-formal dan informal. Selanjutnya, jenjang pendidikan di Negara Indonesia, khusus mengenai pendidikan formal dibagi menjadi tiga jenjang atau tingkatan, yaitu: pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Selain itu, terdapat pula pendidikan pra sekolah atau pendidikan anak usia dini, yaitu pendidikan yang diberikan sebelum memasuki jenjang pendidikan dasar. Sedangkan mengenai jenis pendidikan di Indonesia dibagi menjadi tujuh macam, yaitu Pendidikan Umum, Pendidikan Kejuruan, Pendidikan Akademik, Pendidikan Profesi, Pendidikan Vokasi, Pendidikan Keagamaan, dan Pendidikan Khusus.

d. Mutu Pendidikan

Edward Deming mengemukakan bahwa, hakikat mutu dalam pendidikan antara lain yaitu:⁴⁵

⁴⁵ Edward Deming, *Leadership for Quality ...*, hal. 84

1) Menciptakan Konsistensi Tujuan.

Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa, dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia.

2) Mengadopsi Filosofi Mutu Total

Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan dalam kompetitifnya.

3) Mengurangi Kebutuhan Pengujian

Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan.

4) Menilai Bisnis Sekolah dengan Cara Baru

Menilai bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasok siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya.

5) Memperbaiki Mutu dan Produktivitas serta Mengurangi Biaya

Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, dengan melembagakan proses “rencanakan/periksa/ ubah”.

6) Belajar Sepanjang Hayat

Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila Anda mengharapkan untuk mengubah cara bekerja mereka, Anda mesti memberi mereka perangkat yang diperlukan untuk merubah proses kerja mereka.

7) Kepemimpinan dalam Pendidikan

Merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusan. Visi dan misi harus

diketahui dan didukung oleh para guru, staf, siswa, orangtua dan komunitas.

8) Mengeleminasi Rasa Takut

Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah, sekolah atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah.

9) Mengeleminasi Hambatan Keberhasilan

Menejemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya.

10) Menciptakan Budaya Mutu

Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok orang. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang.

11) Perbaikan Proses

Tidak ada proses yang pernah sempurna; karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang-bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan bukan mencari-cari kesalahan.

12) Membantu Siswa Berhasil

Hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyannya.

13) Komitmen

Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sistem pendidikan.

14) Tanggung Jawab

Biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.

Adapun menyangkut prinsip tentang hakikat mutu dalam pendidikan adalah: a) Menciptakan konsistensi tujuan; b) Mengadopsi filosofi mutu total; c) Mengurangi kebutuhan pengujian; d) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru; e) Memperbaiki mutu dan produktifitas serta mengurangi biaya; f) Belajar sepanjang hayat; g) Kepemimpinan dalam pendidikan; h) Mengeliminasi rasa takut; i) Mengeliminasi hambatan keberhasilan; j) Menciptakan budaya mutu; k) Perbaiki proses; l) Membantu peserta didik berhasil; m) Komitmen; n) Tanggung jawab.⁴⁶

2. Manajemen Mutu

a. Pengertian Manajemen Mutu

Manajemen mutu ialah suatu usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan. Manajemen mutu merupakan sebuah konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kelas dunia. Manajemen mutu menurut Wess – Burnham ialah semua fungsi dari organisasi sekolah kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi serta kepuasan pelanggan.

Manajemen mutu pendidikan ialah suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Manajemen mutu pendidikan ialah menciptakan budaya mutu dimana tujuan setiap anggota ingin menyenangkan pelanggannya, dan dimana struktur organisasinya mengizinkan untuk mereka berbuat seperti itu.⁴⁷

⁴⁶ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj, (Yogyakarta: Putaka Pelajar, 2017), hal. 85-89

⁴⁷ Husaini Usman, *Manajemen, teori, praktik, dan riset pendidikan*, (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019), hal. 567

Manajemen mutu dalam pendidikan hendaknya menjadi agenda utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Konsep manajemen mutu pendidikan dilingkungan sekolah/madrasah dapat dilihat dari hasil akhir ujian peserta didik. Hal lain dapat dilihat dari para alumni yang mampu menerapkan ilmu pengetahuannya yang didapat saat dibangku sekolah dalam kehidupan sehari-hari dan dalam kehidupan bermasyarakat.

Menurut Snyder, et al, dalam Zazin dijelaskan bahwa sistem manajemen mutu dirancang untuk memenuhi mutu terpadu. Standar mutu menentukan ukuran pengawasan untuk memastikan bahwa produk jadi atau jasa sesuai dengan yang dibutuhkan pelanggan.⁴⁸

Manajemen mutu ialah usaha untuk melakukan perbaikan terus menerus atas jasa, produk, manusia, dan lingkungan. Menurut Deming, mutu harus bertujuan memenuhi kebutuhan pelanggan sekarang dan di masa yang akan datang.⁴⁹ Implikasi pentingnya mutu membawa pengaruh pada praktik manajemen sehingga menghasilkan konsep manajemen mutu. Menurut Mundir dalam Arifin, manajemen merupakan bagaimana cara mengatur, membimbing dan memimpin semua yang menjadi bawahannya agar usaha yang sedang dikerjakan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵⁰

Manajemen mutu merupakan cara mengelola organisasi dengan komprehensif dan terintegrasi. Menurut Tenner dan Toro, manajemen mutu diarahkan untuk memenuhi kebutuhan konsumen

⁴⁸ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hal. 57.

⁴⁹ Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*, (Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2017), hal. 23

⁵⁰ Barnawi M Arifin, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017), hal. 145

secara konsisten dan mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aktivitas organisasi.⁵¹

Istilah manajemen mutu dalam Pendidikan sering disebut sebagai *Total Quality Management* (TQM). Aplikasi konsep manajemen mutu TQM dalam Pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu *Total Quality Management* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi Pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang.⁵² Manajemen mutu merupakan sebuah konsep yang mengaplikasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu produk barang/jasa memiliki spesifikasi mutu sebagaimana ditetapkan secara menyeluruh dan berkelanjutan.⁵³

Manajemen peningkatan mutu madrasah atau sekolah merupakan suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan melalui pengalihan otoritas pengambilan keputusan dari pemerintah pusat ke daerah dan ke masing-masing madrasah atau sekolah.⁵⁴ Dengan demikian, kepala sekolah, guru, peserta didik dan orang tua mempunyai kontrol yang lebih besar terhadap proses pendidikan.

Manajemen peningkatan mutu sekolah pada hakikatnya adalah suatu strategi untuk memperbaiki mutu pendidikan dengan jalan pemberian kewenangan dan tanggung jawab pengambilan keputusan kepada kepala sekolah dengan melibatkan partisipasi individual, baik personal sekolah maupun anggota masyarakat.

⁵¹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta, Andi, 2013), hal. 15-18

⁵² Edward Sallis, *Total Quality Management in Education; ...*, hal 73

⁵³ Tim Dosen Amisnistrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 295

⁵⁴ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah, Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hal. 124

Dari beberapa pengertian di atas menurut penulis, manajemen mutu adalah usaha yang dilakukan suatu instansi dengan memperdayakan semua potensi yang ada guna memuaskan pelanggan yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan, sehingga instansi tersebut dapat bertahan dan berkembang.

b. Prinsip Manajemen Mutu Pendidikan

Hensler dan Brunell dalam Siswanto mengemukakan empat prinsip utama dalam manajemen mutu terpadu yaitu:⁵⁵

- 1) Kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Dalam hal ini kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam berbagai aspek yang meliputi harga, keamanan, dan ketetapan waktu.
- 2) Menaruh rasa hormat terhadap setiap orang dengan diperlakukannya setiap orang dalam organisasi dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat serta berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan
- 3) Manajemen berdasarkan fakta bukan berdasarkan intuisi. Dalam hal ini terdapat dua aspek yaitu:
 - a) Prioritas, yaitu suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada seluruh aspek dengan waktu bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada
 - b) Variasi atau variabilitas kinerja manusia, dengan menggunakan data statistik untuk memberikan gambaran mengenai variabilitas bagian integral dari sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang akan dilakukan
- 4) Perbaikan berkesinambungan yang perlu dilakukan setiap perusahaan atau lembaga adalah menyangkut siklus PDCA (*Plan–*

⁵⁵ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), hal. 197.

Do–Chech–Act) terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa untuk melaksanakan manajemen mutu dengan baik dan menuju keberhasilan, diperlukan prinsip-prinsip dasar yang kuat yaitu kebutuhan pelanggan yang harus di usahakan untuk, melakukan perbaikan secara berkesinambungan, melibatkan semua orang dalam organisasi, dan memerlukan kesepakatan dan partisipasi seluruh anggota organisasi, serta tanggungjawab manajemen mutu ada pada pimpinan utama. Prinsip-prinsip dalam manajemen mutu dapat digunakan sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) yang membimbing organisasi pada peningkatan kinerja untuk memuaskan kebutuhan pelanggan secara konsisten.

Perbaikan sekolah diusahakan dengan mengimplementasikan manajemen mutu pendidikan. Dalam konteks pendidikan, maka manajemen mutu pendidikan mencakup orientasi komitmen manajemen terpadu, selalu mengutamakan pelanggan, komitmen tim kerja, komitmen manajemen pribadi dan kepemimpinan, komitmen perbaikan berkelanjutan, komitmen terhadap kepercayaan individu, dan potensi tim, dan komitmen terhadap mutu. Untuk menjadi organisasi atau institusi yang berhasil, diperlukan suatu strategi yang jelas dan mantap dalam menghadapi persaingan dan iklim yang berorientasi pada mutu

c. Karakteristik Manajemen Mutu Pendidikan

Mutu dalam pendidikan dititiktekankan pada siswa dan proses yang ada di dalamnya. Tanpa adanya proses yang baik, sekolah yang bermutu tidak akan dapat tercapai. Mutu memiliki 13 karakteristik, yaitu:

- 1) Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah.
- 2) Waktu ajar (*time liness*): selesai dengan waktu yang wajar.
- 3) Andal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama.
- 4) Daya tahan (*durability*): tahan banting.
- 5) Indah (*aesthetics*).
- 6) Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme.
- 7) Mudah penggunaannya (*easy of use*): sarana dan prasarana, sudah dipakai.
- 8) Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu.
- 9) Standar tertentu (*corformance of specification*): memenuhi standar tertentu.
- 10) Konsistensi (*consistency*): keajegan, konstan, atau stabil.
- 11) Seragam (*uniformity*): tanpa bervariasi, tidak tercampur.
- 12) Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima.
- 13) Ketetapan (*acruracy*): ketetapan dalam pelayanan.⁵⁶

Menurut Arcaro, karakteristik sekolah bermutu terpadu antara lain fokus pada pelanggan (customer), keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan. Sekolah memiliki customer internal dan eksternal. Customer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staf, dan dewan sekolah yang berada di dalam sistem pendidikan. sedang kancustomer eksternal meliputi masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi yang memanfaatkan output proses pendidikan.⁵⁷

Untuk mengukur pendidikan yang berkualitas tentunya diperlukan kriteria/indikator. Sallis mengungkapkan bahwa, ada

⁵⁶ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2014), hal. 29.

⁵⁷ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: ...*, hal. 90

banyak indikator mutu yang baik di lembaga pendidikan, antara lain: (1) *High moral values*; (2) *excellent examination results*; (3) *the support of parents, business and the local community*; (4) *plentiful resources*; (5) *the application of the latest technology*; (6) *strong and purposeful leadership*; (7) *the care and concern for pupils and students*; (8) *a wellbalanced and challenging curriculum*.⁵⁸

Uraian di atas menjelaskan bahwa sekolah yang bermutu dan baik harus memiliki: (1) nilai-nilai moral/karakter yang tinggi; (2) hasil ujian yang sangat baik; (3) dukungan orang tua, dunia usaha dan masyarakat setempat; (4) sumber daya berlimpah; (5) implementasi teknologi terbaru; (6) kepemimpinan yang kuat dan memiliki tujuan (visi); (7) kepedulian dan perhatian bagi siswa; (8) kurikulum yang seimbang dan relevan.⁵⁹

Berdasarkan uraian di atas, maka pendidikan yang bermutu dapat di ukur dengan menghasilkan lulusan yang mempunyai kemampuan dasar untuk belajar. Sehingga dapat mengikuti bahkan menjadi pelopor dalam pembaharuan dan perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara optimal melalui pembelajaran yang kondusif.

3. Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan di Sekolah/Madrasah

Konsep manajemen mutu yang peneliti gunakan yaitu teori yang dikemukakan Edward Deming tentang siklus PDCA yaitu (*Plan – Do – Check– Act*) yang terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh. Siklus tersebut guna untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtut dan sistematis.

⁵⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*; ..., hal 75

⁵⁹ Muhammad Fadhli. *Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan*, (TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, vol. 1, No. 02, 2017), hal. 217

Manajemen mutu yang akan dibahas lebih detail dalam penelitian ini adalah PDCA. PDCA (*Plan Do Check Action*) adalah suatu proses yang dipopulerkan oleh Edward Deming. Fokusnya semakin diarahkan ke pelanggan, kunci strategis yang dipusatkan pada pelanggan ialah pertanyaan “apakah kualitas itu?” Jawabannya “kualitas berarti memberikan produk dan pelayanan yang konsisten dalam satu usaha tunggal.”⁶⁰

Teknik PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) merupakan suatu metode untuk melakukan perbaikan proses secara kontinu. Teknik ini merupakan sebuah siklus yang dipopulerkan oleh W. Edwards Deming (14 Oktober 1900 – 20 Desember 1993) yaitu seorang professor, pengarang buku, pengajar dan konsultan. Ia dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas modern sehingga siklus ini sering disebut juga dengan Siklus Deming. Siklus PDCA atau Siklus ‘rencanakan, kerjakan, cek, dan tindak lanjuti’ adalah proses pemecahan masalah empat langkah yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas.⁶¹

Deming yang merupakan pencetus dari siklus PDCA ini mengatakan bahwa jika organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk atau jasa yang akan dihasilkan, maka roda siklus PDCA harus berputar. Artinya, proses *Plan Do Check Action* harus dijalankan. Pekerjaan harus direncanakan. Rencana yang telah dibuat harus dijalankan. Pelaksanaan pekerjaan dimonitoring, diukur atau dinilai. Hasil penilaian dilakukan analisis, hasil analisis digunakan untuk merencanakan pengembangan berikutnya. Demikian seterusnya sehingga siklus PDCA berjalan dan organisasi akan selalu mampu memenuhi standar mutu dan berkembang secara berkelanjutan.

⁶⁰ Randall. S Schuler dan Susan E.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Menghadapi Abad Ke-21), (Jakarta: Erlangga, 2016), hal. 113

⁶¹ Tony Bush dan Marianne Coleman, Fahrurrozi, (terj.), *Manajemen Mutu KepeMTsmpinan dan Kependidikan*, (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), hal. 45

Siklus PDCA dapat diibaratkan seperti sebuah bola yang harus di dorong naik menuju tempat tujuan yang telah ditetapkan yang letaknya di atas. Untuk itu diperlukan upaya dan tenaga yang tidak sedikit untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa upaya, mustahil bola siklus PDCA tersebut akan mencapai tujuannya. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai mutu tertentu itu harus diupayakan, diusahakan dan didukung oleh semua pihak yang berkepentingan.⁶²

Mutu yang baik tidak mungkin terjadi dengan sendirinya. Namun dalam upaya mendorong bola siklus PDCA tersebut ke atas, selain diperlukan upaya dan tekad untuk mendorongnya sampai di atas juga diperlukan alat untuk mengganjal agar bola siklus PDCA ini tidak turun ke bawah tetapi bisa di tahan pada level tertentu. Alat untuk mengganjal hal tersebut adalah standar. Jika target pada level tertentu sudah tercapai maka bola siklus PDCA ini bisa di dorong lagi lebih ke atas. Demikian seterusnya sampai bola siklus PDCA ini mencapai tujuan. Masalah yang terukur dan akurat. Siklus PDCA ini efektif untuk:

- a. Membantu penerapan *Kaizen* atau proses perbaikan terus menerus. Ketika siklus PDCA ini diulangi kembali ia akan membuka kemungkinan untuk menemukan area baru yang perlu ditingkatkan.
- b. Mengidentifikasi solusi-solusi baru untuk meningkatkan proses berulang secara signifikan.
- c. Membuka cakrawala yang lebih luas akan solusi masalah yang ada, mengujinya dan meningkatkan hasilnya dalam proses yang terkontrol sebelum diimplementasikan secara luas.
- d. Menghindari pemborosan sumber daya secara luas.⁶³

Menurut Deming, manajemen mutu dalam pendidikan terdiri dari empat siklus, yaitu:⁶⁴

⁶² Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality manajemen*, (Yogyakarta, Edisi Revisi. Andy, 2013), hal. 168

⁶³ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality manajemen...*, hal. 168

a. *Plan* (Perencanaan)

Rencana-rencana organisasi mengenai apa yang dilakukan untuk memasok pelanggan dengan suatu produk atau jasa terdapat pada langkah ini. Dalam tahapan *plan* pada siklus PDCA ini tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa masalah. Menentukan masalahnya dan mengidentifikasi masalah tersebut dengan tepat menggunakan beberapa *management tools*. *Drill Down*, *Cause & Effect Diagrams* dan *The 5 Whys* digunakan pada tahapan perencanaan.

Plan, yaitu kegiatan merupakan standar, terutama terkait dengan standar kinerja guru, standar pengalaman belajar, dan standar hasil belajar peserta didik. Penetapan standar ini tergantung pada pendekatan apa yang digunakan, seperti menggunakan pendekatan *standard-based*, kecocokan dengan tujuan, standar minimal, atau standar terbaik.

b. *Do* (Kerjakan)

Pada langkah ini organisasi melakukan apa yang direncanakannya pada tahapan pertama serta mengembangkan dan menguji beberapa solusi yang potensial. Fase ini melibatkan beberapa kegiatan:

- 1) Menghasilkan solusi yang mungkin.
- 2) Memilih yang terbaik dari solusi tersebut, bisa dengan menggunakan *Impact Analysis*.
- 3) Menerapkan atau menguji solusi yang di dapat pada skala kecil atau grup kecil atau pada area yang terbatas.
- 4) Dalam siklus *Do* bukan menjalankan proses tetapi melakukan uji coba atau tes karena proses dijalankan pada tahap *Act*.

⁶⁴ Edward Deming, *Leadership for Quality...*, h. 101-106

Do, melaksanakan proses pendidikan, terutama proses pembelajaran yang sesuai dengan standar kinerja, untuk menjamin pengalaman belajar siswa dan hasil belajar peserta didik sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

c. **Check (Cek)**

Organisasi selanjutnya memeriksa dan melihat apakah hal tersebut telah memenuhi semua persyaratan dari pelanggan. Mengukur tingkat efektifitas hasil uji tes solusi yang dikerjakan dan menganalisa apakah hal itu bisa diterapkan dengan cara lain. Pada tahap ini kita mengukur seberapa efektif percobaan yang telah dilakukan pada tahap siklus PDCA sebelumnya, yaitu *Do*. Selain itu, tahapan ini juga menarik pembelajaran sebanyak mungkin sehingga nantinya bisa dihasilkan hasil yang lebih baik. Dalam tahapan siklus PDCA *Do* dan *Check* dengan melihat skala dan area perbaikan yang akan dilakukan, kita dapat mengulangi tahapan ini sebelum ke tahapan berikutnya jika dirasa perlu. Jika hasilnya sudah memuaskan barulah kita dapat menuju ke tahap siklus PDCA berikutnya yaitu *Act*.

d. **Act (Tindak lanjut)**

Secara umum organisasi membuat perubahan yang sesuai apabila diperlukan sehingga ia akan memenuhi persyaratan pelanggan di waktu selanjutnya. Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan, berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya. Jika tahapan ini sudah selesai dan kita sudah sampai di tahapan berikutnya yang lebih baik, kita bisa mengulang proses ini dari awal kembali untuk mencapai tahapan yang lebih tinggi.

Act, yaitu melakukan perbaikan lanjutan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan kinerja. Peningkatan standar dilakukan setelah

dilaksanakan diskusi terkait dengan pelaksanaan kinerja, antara supervisor dengan guru yang dievaluasi.

Proses PDCA tersebut dikembangkan keadaan berbagai perpektif cara mengelola mutu, yakni konsep: a) pengendalian mutu (*quality control*); b) penjaminan mutu (*quality assurance*); c) peningkatan mutu (*quality improvement*). Konsep pengendalian mutu dalam pendidikan merupakan kegiatan untuk mendeteksi produk pendidikan atau jasa pendidikan. *Learning outcome* dideskripsikan berdasarkan kelulusan, kompetensi inti, dan kompetensi dasar yang merupakan acuan dalam menyatakan mutu. Dalam rangka implementasi manajemen mutu madrasah ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh manajer atau kepala sekolah, yaitu membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional.

Disinilah letak pentingnya dikembangkan faktor rekayasa dan faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang didalam institusi pendidikan. Dalam organisasi nonprofit seperti dalam industri jasa semisal organisasi pendidikan juga memiliki beberapa dimensi pokok yang menjadi penentu kualitas penyelenggara dalam industry jasa.

Adapun manfaat siklus PDCA adalah: (1) untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggungjawab dari sebuah unit organisasi, (2) sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi, (3) untuk menyelesaikan serta mengendalikan permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis, (4) untuk kegiatan cintinusim provement dalam rangka memperpendek alur kerja, (5) menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas.⁶⁵

Berdasarkan konsep Deming tentang peningkatan mutu tersbut dapat ditarik suatu asumsi dasar, Pertama, bahwa siklus PDCA adalah suatu

⁶⁵ Riyantini, *Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan*. (Jurnal ilMTsah visi PGTK PAUD dan DIKMAS, vol. 12, No. 2, Desember 2017), hal. 147.

Langkah sistematis yang bersifat terus menerus (sirkuler) yang pada awalnya lebih menekankan pada perbaikan proses yang kemudian diikuti dengan upaya mencari factor penyebab khusus kegagalan. Bila penyebabnya telah diteukan selanjutnya melakukan perubahan untuk memperbaiki tujuan yang ingin dicapai. Kedua, dalam upaya pencapaian perbaikan mutu diperlukan konsistensi tujuan, komitmen, Kerjasama dan demokrasi dalam satu tim kerja yang kompak dan saling menghargai potensi masing-masing. Ketiga, kepemimpinan yang visioner, professional dan bertanggungjawab, memiliki rasa simpati dan empati terhadap pencapaian produktivitas kerja (prestasi) baik dalam konteks individu maupun kolektif diimplementasikan dalam suatu upaya menciptakan kondisi warga sekolah yang kondusif dan berprestasi.

Konsep manajemen mutu yang peneliti gunakan yaitu menggunakan siklus PDCA yaitu (*Plan – Do – Check – Act*) yang terdiri atas tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh. Siklus tersebut guna untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtut dan sistematis.

Hambatan Penerapan Manajemen Mutu Sekolah/Madrasah Menurut Tjiptono dan Diana, penerapan manajemen mutu seringkali mengalami kegagalan karena beberapa kesalahan yaitu antara lain: 1) delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajer senior, 2) pembentukan tim yang tidak terarah dengan baik, 3) tidak adanya perencanaan yang terpadu dalam pengembangan kualitas, 4) pendekatan yang digunakan terbatas dan dogmatis, 5) harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis, dan 6) pemberdayaan yang bersifat prematur.⁶⁶

Deming dalam Sallis membedakan sebab-sebab kegagalan mutu menjadi dua bentuk yaitu umum dan khusus. Sebabsebab umum adalah

⁶⁶ Nursya'bani Purnama, *Analisis Kendala-Kendala Potensial Penerapan Total Quality Service Pada Perguruan Tinggi*, (Jurnal Studi EkonoMTs dan Bisnis Indonesia, vol. 17, No. 02, 2002), hal. 174

yang diakibatkan oleh kegagalan sistem yang mencakup desain kurikulum yang lemah, bangunan yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja serampangan, sumber daya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai. Sedangkan sebab-sebab khusus adalah diakibatkan prosedur yang tidak diikuti atau ditaati, komunikasi yang kurang atau kesalahpahaman, anggota individu staf yang tidak memiliki skill, pengetahuan dan sifat yang dibutuhkan untuk menjadi guru atau manajer pendidikan.⁶⁷

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dapat menjadi hambatan dalam penerapan manajemen mutu adalah kurangnya komitmen antara warga organisasi dalam kinerjanya serta delegasi kepemimpinan yang kurang terarah dalam mengatur semua bawahannya. Hambatan ini menjadimemperlambat peningkatan kualitas sekolah, oleh karena itu solusi dari hambatan tersebut adalah dibutuhkan kepemimpinan yang mempunyai skill dan juga pengetahuan yang dapat mengarahkan semua anggotanya dengan baik.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru bukanlah penelitian yang baru, karena sebelum sudah ada penelitian dengan tema sejenis yang ditemukan, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Tri Fatmawati dengan judul “*Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*”⁶⁸ menunjukan bahwa:
 - a. Pelaksanaan mutu pendidikan dilakukan tujuh lini yang terdiri dari bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana prasarana, bidang

⁶⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*; ..., hal. 103-105

⁶⁸ Tri Fatmawati, *Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*, (Kebumen: Tesis Pascasarja IAINU Kebumen, 2019)

hubungan masyarakat, perpustakaan, tata usaha dan bimbingan konseling.

- b. Upaya meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan beberapa kebijakan, yaitu kebijakan mutu pembelajarankan bidang pembelajaran yang dilaksanakan melalui pembelajaran dengan pembelajaran *moving class*, peningkatan penguasaan IT, pengembangan jaringan internet atau *hotspot*, kedua kebijakan mutu pembelajarankan bidang kepeserta didik dengan mengoptimalkan program kegiatan ekstrakurikuler dan meningkatkan *entrepreneurship*. Ketiga kebijakan mutu pembelajaran bidang ketenagaan dengan menerapkan program penataran, pelatihan, seminar dan MGMP bagi guru dan tenaga kependidikan secara berkala dan rutin, memberikan fasilitas dan bantuan pembiayaan bagi guru yang melaksanakan PTK.
 - c. Faktor pendukung pelaksanaan manajemen mutu adalah kesadaran dan komitmen diberikan secara totalitas oleh menejemen puncak, dana yang tersedia mencukupi, input berupa peserta didik yang berkualitas, sarana dan prasarana yang tersedia, adanya dukungan dari *stakeholders*.
 - d. Faktor penghambat yaitu kurangnya pemahaman personel terhadap menejemen mutu, kurangnya kesadaran personel untuk mengubah kebiasaan lama, koordinasi antara lini kerja belum terkontrol dengan baik dan proses perekaman kegiatan belum dilaksanakan sesuai perencanaan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Saiful Hamdi dengan judul “*Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*”⁶⁹ menunjukkan bahwa :

⁶⁹ Saiful Hamdi, *Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma’arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*, (Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2019)

- a. Menejemen mutu pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang diukur dengan kriteria yang berdasarkan SNP yang meliputi : 1. Standar isi, 2. Standar Proses, 3. Standar Kompetensi Kelulusan, 4. Standar Pendidik dan Tenaga Pendidikan, 5. Standar Sarana Prasarana Pendidikan, 6. Standar Pengelolaan Pendidikan, 7. Standar Pembiayaan Pendidikan, 8. Standar Penilaian Pendidikan. Bahwa mutu pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang merujuk pada Standar Nasional Pendidikan yang meliputi delapan standar pengelolaan pendidikan yang berjalan baik sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
 - b. Faktor pendukung dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kesadaran dan komitmen warga madrasah, ketersediaan dana, sarana dan prasarana yang memadai dan dukungan stakeholders.
 - c. Faktor penghambat adalah kurangnya pemahaman beberapa warga madrasah terhadap kebiasaan lama dan proses dokumentasi belum dilaksanakan sesuai perencanaan. Adapun cara untuk mengatasi factor-faktor penghambat tersebut upaya atau solusi yang harus dilakukan adalah :
 - 1) Melakukan pemahaman secara terus menerus yaitu dengan mengadakan sosialisasi kepada seluruh warga madrasah dalam berbagai kesempatan.
 - 2) Komitmen kepala madrasah untuk selalu mengingatkan, mengarahkan, mensosialisasikan dan membimbingnya.
Menyusun data, dokumentasi yang dibakukan sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan harus didokumentasikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
3. Penelitian oleh Riyuzen Praja Tuala, dalam tesisnya yang berjudul *“Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model)*

Bandar Lampung)”⁷⁰ Berdasarkan hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa:

- a. Manajemen mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung ditilik dari empat fungsi-fungsi proses manajemen POAC (*planning, organizing, actuating dan controlling*) belum dilaksanakan secara maksimal baik pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun evaluasi). Sehingga perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi dalam rangka untuk proses peningkatan dan perbaikan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung diantaranya adalah sebagai berikut:
 - 1) Perencanaan Proses Pembelajaran, dalam bentuk penyusunan (RPP) adalah minim, indikatornya adalah pada umumnya guru sangat sedikit yang menyusun RPP sebelum mengajar. Guru mengajar hanya menggunakan silabus yang mengacu pada silabi atau kurikulum.
 - 2) Evaluasi pembelajaran masih kurang dalam evaluasi proses, yaitu fungsi kontrolnya belum berjalan secara sempurna karena secara teknis belum ada pihak pimpinan khususnya yang melakukan evaluasi secara langsung di ruang kelas mengenai kegiatan belajar mengajar.
- b. Peningkatan mutu layanan pembelajaran dilakukan dengan adanya sekolah mempunyai rencana pengembangan sekolah yang menurut visi misi tujuan dan program strategis sekolah, adanya pembagian tugas yang jelas, adanya pembiayaan yang selalu meningkat tiap bulan, peserta didik dilayani dengan baik.

⁷⁰ Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN Model) Bandar Lampung)*, (Yogyakarta: Tesis Pscasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019)

- c. Keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri I (Man Model) Bandar Lampung, menunjukkan keberhasilan pelaksanaan manajemen mutu pembelajaran yang berkategori “sedang” sebagaimana patokan/tolak ukurnya adalah dalam pembuatan RPP untuk persiapan guru sebelum mengajar belum terlaksana dengan baik, masih kurangnya keterampilan guru dalam penyusunan media/alat teknologi pembelajaran, serta belum terlaksananya fungsi supervisi secara teknis dari pihak pimpinan dalam melakukan supervise ke ruang-ruang kelas secara langsung.
4. Tesis yang ditulis oleh Ibnu Hajar dengan judul “*Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MI) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*”⁷¹

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

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah pada manajemen yang digunakan. Ke 4 penelitian di atas menggunakan manajemennya Tery POAC (*Planning Organizing,*

⁷¹ Ibnu Hajar, *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MTS) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*. (Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021)

actuating dan controlling) sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen Deming yaitu PDCA (*Plan Do Chek Act*) hal ini berpengaruh pada sasaran yang diteliti, selain waktu dan tempat penelitian juga membedakan penelitian ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. yaitu penelitian dalam rangka mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Pendekatan kualitatif berusaha memahami dan menafsirkan makna suatu peristiwa interaksi tingkah laku manusia dalam situasi tertentu menurut perspektif peneliti sendiri. Karena data-data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka. Penelitian memberikan gambaran yang terperinci mengenai proses atau urutan-urutan suatu kejadian.⁷²

Melalui pendekatan kualitatif ini akan dihasilkan data berupa kata-kata yang tertulis atau lisan dari para responden atau informan pelaku yang dapat diamati. Metode penelitian kualitatif ini populer dan meluas ke berbagai disiplin ilmu sosial. diantaranya dalam dunia pendidikan. Metode ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya. berinteraksi dengan mereka. Berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang manajemen mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 4 bulan terhitung mulai bulan Agustus sampai Desember 2023.

⁷² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), h. 4

2. Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini di MTs Negeri 1 Banjarnegara dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. MTs Negeri 1 Banjarnegara memiliki prestasi akademik dan non akademik siswa cukup baik.
- b. Lembaga pendidikan tersebut telah menerapkan manajemen mutu dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dilihat dari 8 standar mutu pendidikan.

C. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Jika kita bicara tentang subjek penelitian. sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis. yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.⁷³ Subjek dalam penelitian adalah benda. hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini, subjek penelitian disebut dengan istilah informan. yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

1. Eko Widodo, S.Pd., M.S.I., selaku MTs Negeri 1 Banjarnegara
2. Dwi Lina Rahmawati, S.Pd., M.Pd., selaku waka Humas, Ikhsanudin, S.Ag., selaku waka Kesiswaan, Yuniyati, S.Pd.I., M.Pd., selaku waka kurikulum, dan Ahmad Munir Effenfi, S.T., S.Pd., selaku waka sarpras MTs Negeri 1 Banjarnegara.
3. Dra. Kun Hidayati, M.Pd., Amri Inayati, S.Pd., Nurwachidin Supriyatno, S.Pd., M.Pd., selaku Guru MTs Negeri 1 Banjarnegara.

⁷³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 145

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁷⁴ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian, maka penulis menggunakan beberapa metode yang dapat mempermudah penelitian ini. antara lain:

1. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan dengan sistematis atas fenomena yang diteliti baik langsung maupun tidak langsung.⁷⁵ Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁷⁶ Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu. Tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak. yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷⁷ Wawancara dilakukan untuk menggali manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

⁷⁴ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), h. 211

⁷⁵ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2005), h. 151

⁷⁶ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian...*, h. 175

⁷⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 135

Wawancara juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara.⁷⁸ Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode untuk memperoleh informasi mengenai barang-barang tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.⁷⁹

Dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data-data berupa berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, letak geografis, keadaan guru serta kegiatan-kegiatan yang ada di tempat yang akan diteliti. Selain itu metode dokumentasi ini juga bisa peneliti gunakan untuk mendokumentasikan kegiatan yang sedang berlangsung. Hasil pengumpulan data dengan cara teknik dokumentasi ini di catat dalam format transkrip dokumentasi.

E. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan suatu teknik pemeriksaan untuk menguji keakuratan atau validitas data. Data yang berhasil dikumpulkan wajib diusahakan dan kemantapan kebenarannya. Oleh karena itu setiap peneliti

⁷⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, h. 22

⁷⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 131

harus bisa memilih dan menentukan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan validitas data yang diperolehnya. Cara pengumpulan data dengan beragam tekniknya harus benar-benar sesuai dan tepat untuk menggali data yang benar-benar diperlukan bagi penelitiannya.

Ketepatan data tersebut tidak hanya bergantung dari ketepatan memilih sumber data dan teknik pengumpulannya tetapi juga diperlukan teknik pengembangan validitas datanya. Validitas ini merupakan jaminan bagi kemantapan kesimpulan dan tafsir makna sebagai hasil penelitian. Terdapat beberapa cara yang bisa dipilih untuk mengembangkan validitas kesahihan data penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik validitas data yang digunakan adalah trianggulasi sumber yaitu mencocokkan data hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan guru. Trianggulasi merupakan cara yang paling umum digunakan bagi peningkatan validitas dalam penelitian kualitatif.

Menurut Lexy J. Moleong menyatakan bahwa trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁸⁰ Trianggulasi merupakan teknik yang didasari pola pikir fenomenologi yang bersifat multiperspektif. Artinya untuk menarik kesimpulan yang mantap diperlukan tidak hanya satu cara pandang. Dengan kata lain diperlukan beberapa cara pandang dalam memandang suatu sasaran penelitian. Dari beberapa cara pandang tersebut akan bisa dipertimbangkan beragam fenomena yang muncul dan selanjutnya bisa ditarik kesimpulan yang lebih mantap dan lebih dapat diterima kebenarannya.

Tehnik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait manajemen mutu pendidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

⁸⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 178

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses urutan data dengan mengorganisasikan data ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Teknik analisis data digunakan dalam penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang diolah dengan teknik saling terjalin atau interaktif mengalir. Teknik interaksi mengalir yaitu model analisis yang menyatu dengan proses pengumpulan data dalam suatu rangkaian tertentu atau merupakan suatu siklus.

Data penelitian akan dianalisis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data mengikuti *flow model* yang dikemukakan oleh Sugiyono, yaitu data *reduction*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.⁸¹ Model analisis yang digunakan adalah model interaktif *interactive models* yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman dalam Moleong yang dimulai dari reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi yang dilakukan sewaktu penelitian berlangsung,⁸² yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap analisis dimana peneliti akan membuang data-data yang tidak dibutuhkan. Dalam reduksi data, peneliti

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 337

⁸² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian ...*, h. 198

harus mengkaji secara lebih cermat data atau informasi apa yang kurang. informasi apa yang perlu ditambahkan dan informasi apa yang perlu dihilangkan. Reduksi data akan dilaksanakan secara terus menerus selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari lapangan ditulis dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci. Laporan tersebut perlu direduksi, dirangkum, dan dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya. Jadi laporan lapangan sebagai bahan mentah disingkat, direduksi, disusun lebih sistematis.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu rakitan organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan terjadinya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan rakitan kalimat yang disusun secara logis dan sistematis, sehingga bila dibaca akan mudah dipahami berbagai hal yang terjadi dan memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis ataupun tindakan berdasarkan pemahaman tersebut.

4. Menarik Kesimpulan atau Verifikasi

Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah harus memahami apa arti dari berbagai hal yang ditemui. Simpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Verifikasi juga dapat berupa kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan ketelitian dan juga dapat dilakukan dengan usaha yang lebih luas yaitu dengan replikasi dalam satuan data yang lain. Ketiga aktivitas tersebut berinteraksi dengan proses pengumpulan data sebagai suatu siklus.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara

1. Sejarah Pendirian MTs Negeri 1 Banjarnegara

Pada tahun 1965 Pemerintah Republik Indonesia dalam hal ini Departemen Agama, memandang perlu untuk menambah jumlah lembaga pendidikan calon guru agama yaitu Pendidikan Guru Agama (PGA) Negeri yang tersebar diseluruh Indonesia, termasuk Kabupaten Banjarnegara. Salah satu alasan mendasar berdirinya PGA adalah untuk membendung lajunya ajaran komunis di Indonesia, karena pada saat itu komunis sudah tampak merebak dimana–mana yang dampaknya antara lain menjadikan sesat manusia dimana mereka tidak mengakui adanya Allah dzat yang menciptakan alam semesta.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor. 39/1965 tanggal 7 Juni tahun 1965, kabupaten Banjarnegara ditunjuk untuk mendirikan Pendidikan Guru Agama Negeri 4 Tahun. Dan sekitar bulan Juni tahun 1965 Kepala Kantor Inspeksi Pendidikan Agama Kabupaten Banjarnegara membentuk Panitia Pendaftaran Calon siswa PGAN 4 Tahun, dimana seluruh siswa diajukan untuk mendapatkan Tunjangan Ikatan Dinas (TID) kepada pemerintah. Sehingga bila mereka telah lulus, mereka harus bersedia ditempatkan di seluruh Indonesia sebagai guru agama.⁸³

Upacara peresmian berdirinya PGA Negeri 4 tahun Banjarnegara dilaksanakan pada tanggal 1 Oktober tahun 1965 dengan mengambil tempat di gedung SMP Negeri 1 Banjarnegara dengan Pjs Kepala Bp. Amanullah. Status PGA Negeri 4 tahun Banjarnegara kemudian ditingkatkan menjadi PGA Negeri 6 tahun berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 51/1969 tanggal 24 Juni tahun 1969 yang

⁸³ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

diresmikan pada bulan Maret tahun 1970 dengan Kepala Sekolah Bp. Achmad Soehardjo, BA.⁸⁴

Namun, seiring laju perkembangan sistem pendidikan di Indonesia dan berdasarkan surat Keputusan Menteri Agama Nomor 19/1978 tertanggal 16 Maret tahun 1978, PGA Negeri 6 Tahun Banjarnegara, dipecah menjadi dua dengan ketentuan :

- a. Pertama Yang semula kelas I, II dan III PGA Negeri berubah menjadi kelas I, II dan III Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dan
- b. Kedua Yang semula kelas IV, V dan VI PGA Negeri menjadi kelas I, II dan III PGA Negeri Banjarnegara.

Untuk sementara waktu MTs Negeri 1 Banjarnegara masih menggunakan fasilitas PGA Negeri karena belum memiliki gedung sendiri.⁸⁵

Pada tahun 1980 Bapak Muchtarom ditetapkan dan dilantik oleh kepala Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah sebagai Kepala MTs Negeri 1 Banjarnegara. Mulai saat itu kegiatan belajar mengajar MTs Negeri 1 Banjarnegara sebagian dilaksanakan di gedung Al Munawaroh dengan alamat Jalan Gumelar atau di belakang Gedung Kecamatan Banjarnegara lama. Seiring dengan perkembangannya, pada tahun pelajaran 1993/1994 MTs Negeri 1 Banjarnegara menempati gedung baru di Jalan Raya Semampir No. 01 Banjarnegara yang terdiri dari 6 lokal kelas di atas tanah seluas 3.500 m². Di tempat inilah sampai sekarang MTs Negeri 1 Banjarnegara melaksanakan kegiatannya.⁸⁶

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada perjalanan selanjutnya mengalami peningkatan yang signifikan. Masyarakat antusias menyekolahkan putra putrinya ke MTs Negeri 1 Banjarnegara. Dalam kurun waktu yang tidak terlalu lama, MTs Negeri 1 Banjarnegara

⁸⁴ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

⁸⁵ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

⁸⁶ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

mengalami peningkatan jumlah siswa sehingga sudah menjadi kebutuhan untuk memperluas lahan. Sampai saat ini Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara menempati areal tanah seluas 7.212 m². Luas gedung 2.418 m². Sedangkan luas halaman 2.694 m². Kini MTs Negeri 1 Banjarnegara dilengkapi dengan fasilitas dan sarana pendukung pembelajaran bagi tumbuh kembang potensi siswa-siswi Banjarnegara. Di tahun pelajaran ini, MTs Negeri 1 Banjarnegara berhasil meningkatkan jumlah siswanya hingga 10% dari tahun sebelumnya yakni 851 siswa yang terbagi dalam 26 ruang kelas.⁸⁷

Kepemimpinan di MTs Negeri 1 Banjarnegara telah mengalami beberapa kepala madrasah yang menjabat sesuai periodisasinya. Yaitu: .⁸⁸

- 1) Periode 1978/1979–1979/1980: Bapak Ahmad Soehardjo, BA
- 2) Periode 1979/1980–1981/1982: Bapak Muchtarom.
- 3) Periode 1981/1982–1986/1987 : Bapak Drs. Adnan.
- 4) Periode 1986/1987–1996/1997 : Bapak Mardjuki, BA
- 5) Periode 1996/1997–2001/2002 : Bapak Drs. H. Sanuri Rachmat Syah, Bc.Hk.
- 6) Periode 2001/2002–2002/2003 : Bapak Drs. H. Khozin Sukardi, M.Ag.
- 7) Periode 2002/2003–2010/2011: Ibu Hj. Noor Hasanah, S.Pd.I.
- 8) Periode 2010/2011–2016/2017: Bapak Drs. H. Budiyanto, M.Pd.
- 9) Periode 2016/2017–2020/2021 : Bapak Drs. H. Moh Zaenal, M.Pd.
- 10) Periode 2020/2021–sekarang : Bapak Eko Widodo, S.Pd. M.Si.

2. Letak Geografis

MTs Negeri 1 Banjarnegara, Pronsi Jawa tengah dilihat secara geografis merupakan tempat yang sangat strategis untuk suatu pendidikan tingkat pertama yang berada di lokasi JM29+CJ5 Jalan Raya Semampir

⁸⁷ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

⁸⁸ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 2 November 2023.

No 01 Banjarnegara Desa Semampir, Kecamatan Banjarnegara, Kabupaten Banjarnegara kode pos 53418 dengan pertimbangan :

- a. Dekat dengan ruas Jalan Raya antara Banjarnegara-Purwokerto sehingga memudahkan transportasi siswa
- b. Ditengah tengah lingkungan yang religius, dekat dengan Kota dan kantor pemerintahan. Jika dilihat dari batas batasnya maka MTs Negeri 1 Banjarnegara dibatasi tempat tempat sebagai berikut: Sebelah Timur berbatasan dengan Ruko ruko, Sebelah Barat berbatasan rumah rumah penduduk, disebelah Utara Jalan Raya Utama Banjarnegara-Purwokerto.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu bagan atau tatanan dalam suatu lembaga, badan hukum, instansi atau perkumpulan tertentu dalam menjalankan tugas atau tujuan pendidikan yang dicita citakan agar tidak mengalami kekacauan dan ketimpangan dalam tugas. Suatu lembaga atau perkumpulan tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa adanya pembagian tugas dan wewenang yang jelas dan tertata rapi.

Untuk melihat kerjasama antar komponen bagian dalam pelaksanaan organisasi di MTs Negeri 1 Banjarnegara dapat dilihat dalam struktur organisasi sebagaimana terlampir. Dari bagan struktur organisasi yang ada, diketahui personal yang menduduki jabatan jabatan tertentu, wewenang kekuasaan dan tanggung jawab masing masing personal dengan hubungan garis komando dan garis konsultasi.

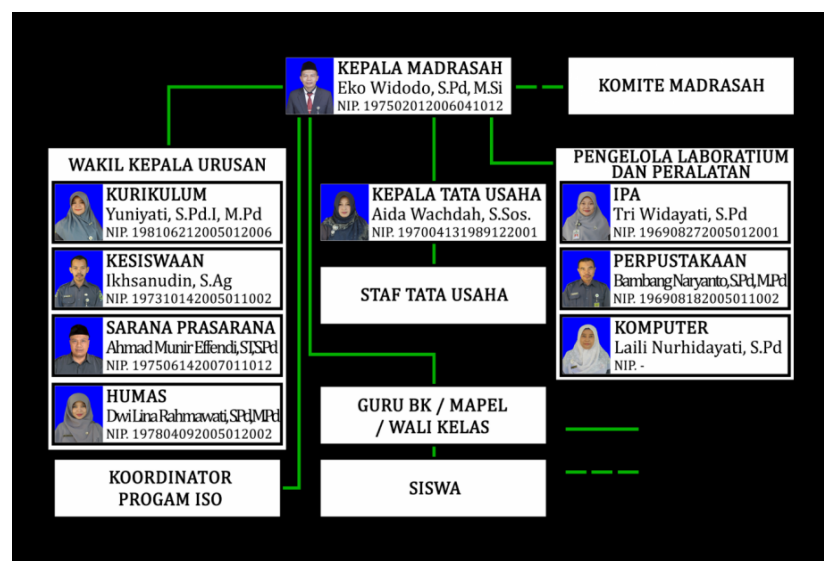
4. Data Madrasah

NPSN	: 20363495
NSM	: 121133040001
Nama Madrasah	: MTSN 1 BANJARNEGARA
Alamat	: Jalan Raya Semampir No 01 Semampir Banjarnegara
Desa/Kelurahan	: Semampir
Kabupaten	: Banjarnegara

Propinsi : Jawa Tengah
Telp : 0286 591655
Email : mtsnbanjarnegara@kemenag.go.id
Kode Pos : 53418
Akreditasi : A
Nama Kepala : Eko Widodo, S.Pd. M.Si.

Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Banjarnegara dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar. 4.1
Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Banjarnegara



5. Visi Misi

Setiap lembaga/yayasan yang mendirikan sebuah madrasah harus memiliki Visi dan Misi sebagai arah dan tujuan yang harus dilaksanakan. Begitu juga dengan pendidikan MTs Negeri 1 Banjarnegara juga memiliki Visi dan Misi sebagai berikut:

a. Visi

Visi madrasah adalah imajinasi moral yang dijadikan dasar atau rujukan dalam menentukan tujuan atau keadaan masa depan madrasah yang secara khusus diharapkan oleh madrasah. Visi madrasah merupakan turunan dari visi pendidikan nasional, yang dijadikan dasar atau rujukan untuk merumuskan Misi, Tujuan sasaran untuk

pengembangan Madrasah dimasa depan yang diimpikan dan terus terjaga kelangsungan hidup dan perkembangannya. Adapun Visi MTs negeri 1 Banjarnegara adalah: **”Terwujudnya generasi Islami, cerdas, peduli dan berbudaya lingkungan”**.⁸⁹

b. Misi

Misi adalah tindakan untuk merealisasikan Visi, karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi masing masing dari semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah.

Dalam upaya mewujudkan visi tersebut diatas, Misi MTs Negeri 1 banjarnegara adalah sebagai berikut :

- 1) Membiasakan siswa untuk memiliki keimanan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang islami.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dengan metode dan teknik yang profesional dan bermakna yang menumbuh dan mengembangkan kemampuan siswa di bidang akademik maupun non akademik.
- 3) Melaksanakan program bimbingan yang efektif dan optimal sehingga siswa memiliki sikap tanggung jawab dan peduli terhadap lingkungan.
- 4) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga siswa memiliki keunggulan di berbagai ajang kompetisi.
- 5) Melaksanakan program pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan. .⁹⁰

⁸⁹ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 9 November 2023.

⁹⁰ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 9 November 2023.

c. Tujuan

Dengan berpedoman pada visi dan misi yang telah dirumuskan serta kondisi madrasah secara umum, tujuan pendidikan MTs Negeri 1 Banjarnegara adalah terselenggaranya pendidikan yang berkualitas, terwujudnya karakter islami, terwujudnya madrasah yang bersih, rindang dan ramah anak serta terbentuknya karakter peduli dan berbudiaya terhadap pelestarian lingkungan pencegahan pencemaran serta penanggulangan kerusakan lingkungan.

Bertolak dari tujuan umum pendidikan dasar tersebut, maka MTs Negeri 1 Banjarnegara mempunyai tujuan khusus sebagai berikut:

- 1) Mempersiapkan peserta didik yang berprestasi dan unggul dalam bidang akademik.
- 2) Mewujudkan peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berkepribadian islami, mempunyai akhlak yang baik serta berkomunikasi secara jelas dan santun dalam kehidupan sehari-hari.
- 3) Mengoptimalkan proses kegiatan belajar mengajar dengan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa.
- 4) Mengembangkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- 5) Melestarikan dan memanfaatkan potensi lingkungan dalam proses kegiatan belajar mengajar dengan penuh tanggung jawab.
- 6) Membekali peserta didik dengan pengetahuan dan teknologi yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan pada jenjang lebih lanjut.
- 7) Menanamkan kedisiplinan di lingkungan madrasah.
- 8) Mengaktualisasikan ajaran Al-Qur'an dalam perilaku kehidupan sehari-hari.

6. Keadaan Guru dan Karyawan

Dalam lembaga pendidikan, guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting terhadap perjalanan lembaga pendidikan dan

keberhasilan belajar siswa. Besar kecilnya peranan guru tergantung pada tingkat penguasaan materi, metodologi dan pendekatan yang digunakannya. Tenaga pendidik di MTs Negeri 1 banjarnegara sebanyak 52 orang, dari 52 tenaga pengajar tersebut sudah bergelar Sarjana (S1) dan ada 13 orang yang sudah bergelar S2. dengan jumlah tenaga pendidik dan kualifikasi pendidikan terakhir para guru yang sudah memenuhi syarat tersebut, maka proses pelaksanaan pembelajaran sudah bisa berjalan dengan baik dan sudah sesuai dengan perimbangan jumlah siswa yang ada. Untuk mengetahui lebih jelas tentang keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Keadaan Guru dan Karyawan
MTs Negeri 1 Banjarnegara.⁹¹

No.	Nama	Jabatan
1	Eko Widodo, S.Pd, M.Si	Kamad
2	Dra. Nasiah Ningrum	Guru
3	Siti Solikah, S.Ag	Guru
4	Dra. Kun Hidayati, M.Pd.	Guru
5	Amri Inayati, S.Pd	Guru
6	Siti Masruroh, S.Pd	Guru
7	Tri Widayati, S.Pd.	Guru
8	Dwi Lina R, S.Pd., M.Pd	Waka Humas
9	Slamet Brotoseno, Ss, M.Pd	Guru
10	Dwi Suyanto, S.Pd.	Guru
11	Abdul Majid, S.Ag., M.Pd.	Guru
12	Nurwachidin S., S.Pd., M.Pd.	Guru
13	Ikhsanudin, S.Ag.	Waka Kesiswaan
14	Bambang Naryanto, S.Pd., MM.	Guru
15	Drs. Sarno	Guru
16	Yuniyati, S.Pd.I., M.Pd.	Waka Kurikulum
17	Aida Wachdah H., S.Sos	Ka. TU
18	Siti Mahfiroh, S Pd	Guru
19	Musfiatul M., S.Pd.I., M.Pd.	Guru

⁹¹ Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 9 November 2023.

No.	Nama	Jabatan
20	Yaniari, S.Pd.	Guru
21	Drs. Imam Suroso	Guru
22	Radiono, S.Pd., M.Pd.	Guru
23	Muthowiyah, S.Ag., M.Pd	Guru
24	Ahmad Munir E., S.T., S.Pd	Waka Sarpras
25	Widi Widayati, S.Pd	Guru
26	Asih Wijayanti, S.Pd	Guru
27	Saeful Anwar, S.Ag., M.Pd	Guru
28	Arif Widayanto, S.Pd., M.Pd	Guru
29	Kasum, S.Pd	Guru
30	Setyo Aji Tri Purnomo, S.Pd	Guru
31	Yuni Wardiati, S.Pd	Guru
32	Sumiyati, S.Pd.I	Guru
33	Pono Suhayitno, S.Pd.I	Guru
34	Erma Ratnaningrum, S.Pd	Guru
35	Ardian Apriliana, S.Pd	Guru
36	Novia Fajriati A., S.Pd.Bio	Guru
37	Surya Widhi Prakosa, S.Pd	Guru
38	Aji Wibowo, S.Or	Guru
39	Dyah Rahma F., S.Kom, S.Pd	Guru
40	Umi Mahmudah, S.Pd.I	Guru
41	Laili Nurhidayati, S.Pd	Guru
42	Tri Rochani, S.Pd	Guru
43	Agustina Dewi M, S.Pd	Guru
44	Muhamad Mara Sasongko, S.Pd	Guru
45	Anang Tri Nurdian S, S.Pd	Guru
46	Estu Dyah Fitriani, S.Pd	Guru
47	Risky Arbangi Nopi, S.Pd	Guru
48	Haki Wanudya T, S.Pd	Guru
49	Khoirul M, S.Sy, Al Hafidz	Guru
50	Nabila Kirana R, S.Pd	Guru
51	Annisa Nurhidayah, S.Pd	Guru
52	Rahma Ayu Arina Putri, S.Pd	Guru
53	Saryono	Pegawai TU
54	Reni Oktaningsih, SE	Pegawai TU
55	Heru Kristiyono	Pegawai TU
56	Faizal Yasin	Pegawai TU
57	Junarto	Pegawai TU

No.	Nama	Jabatan
58	Yani Ismanto	Pegawai TU
59	Rosidin, S.Ak	Pegawai Tata Usaha
60	Amad Setiabudiyono	Pegawai Tata Usaha
61	Ja'far Ali Pramudya, S.Kom	Pegawai Tata Usaha
62	Slamet Supriyadi	Pegawai Tata Usaha
63	Robbi Arya Fadila	Pegawai Tata Usaha
64	Fitriyanto	Pegawai Tata Usaha
65	Sri Windarsih	Pegawai Tata Usaha

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa keadaan tenaga pendidik dengan jumlah tersebut dengan kualifikasi pendidikannya akan mampu memberikan pendidikan yang berkualitas sehingga dapat mencapai tujuan pendidikannya.

7. Keadaan Siswa

Siswa merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Mengenai keadaan siswa ditahun pelajaran 2023/2024 mencapai angka 851 siswa yang terbagi menjadi 3 tingkat yaitu kelas VIII, IX dan X. sedangkan mengenai keadaan siswa MTs Negeri 1 Banjarnegara dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2
Keadaan Siswa MTs Negeri 1 Banjarnegara.⁹²

Kelas	Tahun Pelajaran		
	2021/2022	2022/2023	2023/2024
VII	274	347	319
VIII	249	271	334
IX	253	249	266
Jumlah	776	867	919

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui bahwa jumlah siswa menunjukan MTs Negeri 1 Banjarnegara sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat yang cukup besar dari berbagai kecamatan yang ada di Kabupaten Banjarnegara. Melihat deskripsi singkat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa MTs Negeri 1 Banjarnegara merupakan lembaga

⁹² Hasil dokumentasi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tanggal 9 November 2023.

pendidikan yang sudah lengkap sarana dan prasarannya, sehingga sangat mendukung seluruh aktifitas kegiatan belajar mengajarnya. Demikian gambaran umum MTs Negeri 1 Banjarnegara.

8. Standar Mutu Madrasah

Manajemen mutu dalam pendidikan dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan pemusatan pada pencapaian kepuasan harapan pelanggan pendidikan, perbaikan terus menerus, pembagian tanggung jawab untuk mencapai mutu yang telah ditetapkan sesuai visi dan misi yang ada. Standar tersebut sesuai dengan standarisasi mutu yang telah ditetapkan di MTs Negeri 1 Banjarnegara. Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli dalam hal ini adalah seorang tokoh Edward Deming dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu di madrasah.

Dalam menetapkan standarisasi mutu pendidikan yang dilaksanakan MTs Negeri 1 Banjarnegara. Yang pertama adalah pemahaman terhadap mutu yang dilaksanakan oleh MTs Negeri 1 Banjarnegara. Pemahaman mutu yang diterapkan pada MTs Negeri 1 Banjarnegara yakni mutu ditentukan oleh dua faktor yakni:

a. *Quality in fact* (profil lulusan sesuai dengan kualifikasi pendidikan atau tujuan pembuatan pendidikan)

MTs Negeri 1 Banjarnegara berupaya untuk menyiapkan siswa yang mempunyai kemampuan berbahasa tidak hanya berbahasa Indonesia tapi juga mampu menguasai bahasa asing yakni bahasa Inggris dan bahasa Arab. Tidak hanya bahasa yang dijadikan unggulan tapi juga mempunyai nilai akhlak yang tinggi sebagai seorang muslim dan muslimat.

b. *Quality in perception* (kepuasan pelanggan yang diartikan sebagai murid, wali murid).

Kepuasan pelanggan yang ditujukan ke wali murid dan murid jelas sekali, yakni ketika siswa mempunyai kualitas terhadap

pendidikan, dan juga mempunyai nilai akhlak maka hal tersebut akan memberikan kepuasan terhadap pelanggan yakni murid dan wali murid. Pemahaman terhadap mutu dipengaruhi dua faktor merupakan hal utama dalam melihat kondisi yang ada pada dunia pendidikan sekarang, yakni ketertarikan dari masyarakat mendaftarkan anak mereka adalah dilihat dari profil anak ketika lulus di Madrasah tersebut dengan perolehan prestasi akademik yang diharapkan. Selanjutnya adalah pencapaian mutu yang sesuai dengan standar isi yang telah ditetapkan MTs Negeri 1 Banjarnegara. Pemahaman seperti ini menjadikan MTs Negeri 1 Banjarnegara berkembang sesuai dengan tujuan dan visi misi yang ada.

B. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Manajemen Mutu Pendidikan Berdasarkan Teori Edward Deming dalam Meningkatkan Prestasi Akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara

Data penelitian yang akan disajikan dalam pembahasan ini adalah data tentang manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming yang menjadi fokus penelitian dituangkan dalam empat siklus, yaitu: (a) tahap perencanaan (*plan*), (b) tahap pelaksanaan (*doing*), (c) tahap kontrol/pemeriksaan (*check*) dan (d) serta tindakan perbaikan (*ect*) yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*plan*)

Menjalankan implementasi manajemen mutu madrasah di suatu institusi merupakan kewajiban bagi setiap lembaga pendidikan. Hal inilah yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara untuk menjamin mutu pendidikan yang dilaksanakan. Membutuhkan perencanaan yang matang dan tersusun secara

sistematis serta kontribusi dari seluruh warga sekolah/madrasah. Dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.

Perencanaan adalah sebuah langkah awal untuk menentukan tujuan apa yang harus dicapai. Dan hal ini merupakan hal yang sangat penting untuk mewujudkan manajemen mutu terpadu yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Perencanaan mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara berdasarkan kesepakatan yang telah didiskusikan oleh guru untuk mewujudkan kualitas madrasah yang baik dan juga memberikan kepuasan terhadap pelanggan yakni masyarakat dengan tercapainya prestasi akademik siswa yang maksimal. Harapan yang diinginkan dari pelanggan tersebut adalah:

- 1) Kualitas guru yang profesional
- 2) Sarana prasarana yang menunjang pendidikan
- 3) Peserta didik yang mempunyai kemampuan agama, dan teknologi
- 4) Mempunyai kemampuan berbahasa.⁹³

Perencanaan dengan melihat harapan yang ada pada wali murid menjadi sebuah catatan bagi guru maupun pihak madrasah sebagai wujud dalam memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Adapun beberapa perencanaan yang diterapkan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dalam mewujudkan manajemen mutu pendidikan yakni:

- 1) Penetapan visi, Misi dan Tujuan Pendidikan

Dalam prosesnya, perumusan visi, misi, dan tujuan disusun melalui langkah-langkah berikut yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Menurut Kepala Madrasah: Visi yang sudah disusun akan

⁹³ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Perumusan visi, misi, dan tujuan dipimpin oleh Kepala Madrasah dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu: Guru, dan Komite Madrasah. Pelibatan berbagai unsur *stakeholder* lembaga bertujuan untuk memperoleh hasil yang maksimal dan sesuai dengan harapan semua pihak.¹⁴

Hal yang sama juga disampaikan salah satu guru bahwa: perencanaan dalam manajemen mutu, kami melaksanakan beberapa tahapan sebelum mengimplementasikannya. Pertama bersama seluruh potensi yang ada kami menganalisis visi, misi dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan kemudian melaksanakan analisis internal yayasan untuk menilai kekuatan dan kelemahan juga menganalisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang ada, kemudian kami menyusun dan membuat perencanaan program selanjutnya yang akan kami lakukan bersama, baik yang jangka pendek, menengah dan panjang, Kedua pelaksanaan yang telah ditetapkan dan setelah itu mengadakan evaluasi atau control program-program yang telah ditetapkan apakah sesuai dengan perencanaan.¹⁵

Visi merupakan cita-cita puncak yang harus dicapai oleh seluruh lembaga madrasah. Dengan begitu visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan harus selalu dikembangkan. Maka dari itu pentingnya

¹⁴ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

¹⁵ Wawancara dengan Kun Hidayati, selaku salah satu guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

perumusan visi, misi, dan tujuan harus didasarkan pada cita-cita puncak yang ingin dicapai oleh madrasah sehingga dapat mempertahankan mutu pendidikan dengan baik. Adapun visi yang telah ditetapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu: **“Terwujudnya generasi Islami, cerdas, peduli dan berbudaya lingkungan.”**⁹⁴

Sedangkan misi madrasah yang ditetapkan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah sebagai berikut:

- a) Membiasakan siswa untuk memiliki keimanan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang islami.
- b) Melaksanakan pembelajaran dengan metode dan teknik yang profesional dan bermakna yang menumbuh dan mengembangkan kemampuan siswa di bidang akademik maupun non akademik.
- c) Melaksanakan program bimbingan yang efektif dan optimal sehingga siswa memiliki sikap tanggung jawab dan peduli terhadap lingkungan.
- d) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler secara efektif sesuai bakat dan minat sehingga siswa memiliki keunggulan di berbagai ajang kompetisi.
- e) Melaksanakan program pengelolaan madrasah dengan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah dan kelompok kepentingan.⁹⁵

Selain itu, untuk tujuan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, adalah sebagai berikut:

⁹⁴ Dokumentasi, profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dikutip tanggal 9 November 2023

⁹⁵ Dokumentasi, profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dikutip tanggal 9 November 2023

- a) Mempersiapkan peserta didik yang berprestasi dan unggul dalam bidang akademik.
- b) Mewujudkan peserta didik yang beriman, bertaqwa dan berkepribadian islami, mempunyai akhlak yang baik serta berkomunikasi secara jelas dan santun dalam kehidupan sehari-hari.
- c) Mengoptimalkan proses kegiatan belajar mengajar dengan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa.
- d) Mengembangkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- e) Melestarikan dan memanfaatkan potensi lingkungan dalam proses kegiatan belajar mengajar dengan penuh tanggung jawab.
- f) Membekali peserta didik dengan pengetahuan dan teknologi yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan pada jenjang lebih lanjut.
- g) Menanamkan kedisiplinan di lingkungan madrasah.
- h) Mengaktualisasikan ajaran Al-Qur'an dalam perilaku kehidupan sehari-hari.⁹⁶

2) Analisa pasar

Analisa pasar adalah berkaitan dengan barang dan jasa yang diberikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Analisa pasar yang digunakan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah berkaitan dengan kebutuhan pelanggan yakni siswa dan wali murid. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara beranggapan bahwa kebutuhan yang diharapkan wali murid ataupun siswa adalah berkenaan dengan bahasa dan juga akhlak.

⁹⁶ Dokumentasi, profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dikutip tanggal 9 November 2023

Bahasa sebagai menjawab tantangan zaman karena dengan bahasa akan mudah dalam belajar dan juga dalam masalah pekerjaan. Yang kedua adalah akhlak. Akhlak adalah hal yang pokok yang membuat manusia mampu berkomunikasi dengan dunia luar secara baik. Sedangkan jasa yang dilakukan dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah berkenaan dengan fasilitas maupun kualitas pendidik yang mampu menciptakan peserta didik ke arah tujuan dari madrasah tersebut.⁹⁷

3) Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah sebuah upaya yang dilakukan oleh madrasah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, guru, dan komite.

Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa: Analisis terhadap lingkungan internal yang dilakukan untuk mengidentifikasi potensi kekuatan dan kelemahan agar dapat memaksimalkan potensi yang ada dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Maka dapat memantau dari segi sarana prasarana, sumber daya manusia, dan proses belajar mengajar. Selain menganalisis faktor internal diperlukan juga analisis faktor eksternal karena dalam mengembangkan program madrasah, madrasah perlu melakukan kerja sama dengan pihak luar untuk mempertahankan mutu pendidikan. Oleh sebab itu perlu adanya

⁹⁷ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

analisis eksternal untuk mengetahui peluang dan ancaman yang muncul.⁹⁸

Hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal dapat dijadikan pertimbangan dalam membuat keputusan dan penetapan rencana strategi peningkatan mutu pendidikan. Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan sesuatu yang harus dilakukan untuk menghasilkan perencanaan program yang efektif, efisien dan produktif sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu guru: Untuk perumusan perencanaan strategi memang memerlukan analisis yang biasa dilakukan yaitu SWOT dengan menganalisis lingkungan internal yaitu identifikasi kekuatan dan kelemahan dan analisis lingkungan eksternal dengan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada. Bila itu dilakukan dengan cermat maka akan menghasilkan perencanaan strategi yang efektif dan efisien.⁹⁹

Dari hasil temuan di atas dapat diketahui bahwa analisis lingkungan internal dan eksternal telah dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara sebagai tahapan dalam menyusun strategi. Analisis lingkungan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu dengan menganalisa kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki madrasah. Adapun hasil analisis SWOT dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara kemudian penulis uraikan SW

⁹⁸ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

⁹⁹ Wawancara dengan Nurwahidin S., selaku guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

(*strenght, weakness*) dan OT (*oportinity, treats*) seperti di bawah ini:¹⁰⁰

a) Kekuatan

- (1) Melakukan penyusunan kurikulum muatan lokal dan kurikulum berbasis pendidikan karakter dengan melibatkan pengawas, dan *stakeholder*.
- (2) Telah mengembangkan silabus berdasarkan situasi dan kondisi adrasah, serta tuntutan global.
- (3) Nilai ujian dalam 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan secara konsisten.
- (4) Sarana dan prasarana yang memadai
- (5) Sumber daya manusia yang profesional sesuai dengan bidangnya masing-masing dan memiliki jumlah yang sudah memadai.
- (6) Merumuskan dan menetapkan visi dan misi serta mengembangkannya.
- (7) Menyusun RAPBM
- (8) Melakukan analisa pada hasil penilaian

b) Kelemahan

- (1) Dalam pengembangan kegiatan ekstrakurikuler belum sepenuhnya melibatkan masyarakat.
- (2) Peserta didik belum percaya diri dalam proses pembelajaran.
- (3) Masih terdapat guru yang belum tersertifikasi
- (4) Jumlah siswa pada setiap rombel masih terlalu banyak.
- (5) Guru belum menyusun instrumen dan rubrik penilaian yang sesuai dengan bentuk dan tehnik penilaian

¹⁰⁰ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

c) Peluang

- (1) Minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yang terus meningkat.
- (2) Citra yang baik dari masyarakat.
- (3) Dukungan pemerintah dalam pendidikan.
- (4) Hubungan kerjasama dengan pihak lain yang baik untuk mempertahankan mutu pendidikan.
- (5) Letak madrasah yang strategis
- (6) Daya dukung orang tua siswa dan masyarakat sekitar.

d) Ancaman

- (1) Kompetisi yang cukup tinggi khususnya dalam bidang olahraga dari madrasah lain.
- (2) Arus globalisasi dan informasi yang dapat mempengaruhi peran siswa.
- (3) Lembaga pendidikan sejenis yang juga unggul.
- (4) Kondisi masyarakat yang kurang tahu pentingnya pendidikan Islam.

Dari hasil analisis SWOT di atas, dapat diketahui bahwa dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merupakan madrasah dengan posisi positif, artinya dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara memiliki banyak keunggulan yang menjadi kekuatan dalam memenangi persaingan dalam menyelenggarakan pendidikan yang bermutu sesuai dengan standar dan harapan masyarakat pemakai jasa pendidikan madrasah. Kepala Madrasah memberikan penjelasan bahwa: Adapun untuk memperkecil kelemahan adalah dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki, sedangkan untuk

meminimalisir ancaman adalah dengan memaksimalkan peluang-peluang yang dimiliki.²¹

Temuan di atas menunjukkan bahwa dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merupakan sebuah organisasi yang cukup kuat dan berpeluang untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih keunggulan bersaing secara maksimal sejajar dengan madrasah-madrasah unggulan.

Kebijakan dan perencanaan mutu yang diterapkan oleh dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah mutu atau kualitas adalah hal yang utama yang harus dilakukan bukan hanya sekedar banyaknya siswa yang didapatkan. Oleh karena itu perencanaannya adalah kualitas madrasah harus senantiasa ditingkatkan baik fasilitas sebagai pendukung, kualitas pendidik maupun siswa.¹⁰¹

Monitoring dan evaluasi di dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah sebuah keharusan yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin diraih. Dalam implementasinya dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merencanakan program pelayanan pendidikan yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, sebagai berikut:

- 1) menyusun program yang dibahas bersama tim pengembang madrasah dan tenaga pendidik,
- 2) memperbaharui program dan melaksanakan program yang telah disetujui,
- 3) madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari program yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya,

²¹ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

¹⁰¹ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

- 4) melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.¹⁰²

Adapun rencana tersebut pada tahun 2023 adalah sebagai berikut :

- 1) rapat bulanan yang dilakukan minggu terakhir dalam setiap bulan
- 2) rapat tahunan dilakukan setiap tahun sebagai bahan evaluasi terhadap mutu yang diinginkan
- 3) seminar guru dilakukan pada semester awal pembelajaran sebagai bekal guru dalam sukses pembelajaran
- 4) pengadaan sarana prasarana pada bulan september 2023
- 5) tes kebahasaan dilakukan satu semester satu kali menjelang semester, sebagai upaya melihat kemampuan peserta didik dalam berbahasa.
- 6) pertemuan dengan wali murid dilakukan setiap 3 bulan sekali sebagai upaya untuk memperkenalkan program yang dilakukan madrasah kepada wali murid
- 7) pelatihan murid untuk TIK dilakukan pada bulan Maret 2023 sebagai upaya pemberian bekal terhadap komputer dan internet
- 8) menghadirkan fasilitator bahasa dari luar
- 9) mendelegasikan perlombaan untuk anak.¹⁰³
- 4) Perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang

Dalam perencanaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, madrasah membuat perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang. Sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah bahwa: Perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan

¹⁰² Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

¹⁰³ Dokumentasi program monitoring Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dikutip tanggal 9 November 2023

menghubungkan program berikutnya. Proses perumusan jangka pendek, menengah, dan panjang dengan melibatkan tim panitia pengembangan madrasah yaitu Kepala Madrasah, Guru, dan Komite Madrasah.²²

Demikian pula pernyataan salah satu guru ketika menjawab pertanyaan penulis sebagaimana berikut ini: Perencanaan dalam formulasi strategi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara secara umum mencakup perencanaan mutu input, proses dan *output*. Adapun yang berkaitan dengan humas adalah dengan penyusunan kegiatan yang melibatkan kemasyarakatan yaitu menciptakan komunikasi dua arah dengan wali murid, menginformasikan hal-hal yang urgen kepada masyarakat terutama wali murid dalam upaya mempertahankan mutu proses yang tentunya akan berimbas pada mutu *output*.²³

Selanjutnya berdasarkan penelusuran dokumentasi yang diperoleh ditemukan bahwa Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang yang disusun oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:

Tabel 4.3
Perencanaan Program Jangka Pendek, Menengah, Dan Panjang
Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara²⁴

No	Kegiatan	Tahun					
		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
		I	II	I	II	I	II
1	Pengembangan Standar Isi						
	a. Penyusunan program tahunan	√		√		√	
	b. Penyusunan program	√		√		√	

²² Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

²³ Wawancara dengan Amri Inayati, selaku guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 9 November 2023

²⁴ Dokumentasi, data perencanaan mutu pendidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, dikutip tanggal 9 November 2023

No	Kegiatan	Tahun					
		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
		I	II	I	II	I	II
	semester Penyusunan silabus	√		√		√	
2	Pengembangan Standar Proses a. Pengadaan sarana penunjang KBM. b. Seleksi kelas unggulan c. Penyusunan program kesiswaan d. Penyusunan Ekstra Kurikuler	√	√	√	√	√	√
3	Pengembangan standar kompetensi lulusan a. Penyusunan KKM b. Program pengayaan c. Persiapan UN d. Telaah SKL	√		√		√	
4	Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga a. Kependidikan Kegiatan KKG madrasah b. Diklat Guru c. Diklat Kepala Madrasah	√		√		√	
5	Pengembangan Standar Sarana dan Prasarana a. Perawatan gedung pendidikan b. Belanja peralatan dan bahan laboratorium c. Perawatan kebersihan dan taman	√	√	√	√	√	√
6	Pengembangan Standar Pengelolaan a. Penyusunan visi dan misi madrasah b. Pelaksanaan rapat dinas guru/karyawan c. Penyusunan program ketatausahaan d. Supervisi akademik	√		√		√	
7	Pengembangan Standar Pembiayaan a. Kegiatan rumah tangga	√	√	√	√	√	√

No	Kegiatan	Tahun					
		2020/2021		2021/2022		2022/2023	
		I	II	I	II	I	II
	madrasah, Daya, dan Jasa						
	b. Penyusunan program madrasah	√		√	√	√	
	c. Gaji dan tunjangan guru	√	√	√		√	√
	d. Pengadaan dan perawatan peralatan TIK	√	√	√		√	√
8	Pengembangan Standar Penilaian						
	a. Ulangan harian	√	√	√	√	√	√
	b. UTS	√	√	√	√	√	√
	c. UKK		√		√		√
	d. Ujian praktek		√		√		√
	e. Ujian Madrasah		√		√		√

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa perencanaan jangka pendek, menengah dan panjang telah disusun dengan baik oleh tim pengembang Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, sehingga dapat mewujudkan madrasah yang bermutu dalam bidang pendidikannya. Perencanaan mutu pendidikan yang telah ditetapkan dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dimulai dari penetapan visi, misi tujuan, analisa pasar, analisa swot, dan perencanaan program jangka pendek, menengah dan jangka panjang adalah suatu bentuk bahwa di dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara memulai manajemen mutu pendidikan dengan perencanaan yang matang.

b. Pelaksanaan (*doing*)

Pelaksanaan implementasi manajemen mutu diadakan oleh kemenag tingkat Kota/Provinsi sampai pusat, pelaksanaan implementasi manajemen mutu bisa dilakukan melalui diklat baik untuk pendidik maupun tenaga kependidikan, guna meningkatkan mutu sekolah yaitu dengan meningkatkan kualitas gurunya melalui pembinaan guru seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kemenag dan Dikbud. Jika pembinaan tenaga kependidikan yaitu melalui rapat rutin, dan pembinaan secara pribadi.

Pelaksanaan manajemen mutu terpadu Secara normatif berjalan dimulai pada saat kurikulum 2004, yang menggunakan kurikulum KBK, Tapi pada realitasnya manajemen mutu terpadu mulai berjalan pada tahun 2007/2008. Pada saat kurikulum KBK manajemen mutu pendidikan sudah berjalan tapi dalam implementasinya belum bisa terwujud secara menyeluruh, karena pemahaman terhadap hal tersebut belum menyeluruh. Dan keengganan guru dalam administrasi yang selalu dipantau. Karena mutu yang menjadi prioritas utama pada kurikulum KBK masih bisa dikalahkan dengan persoalan-persoalan yang ada pada madrasah tersebut.

Menjalankan implementasi manajemen mutu madrasah di suatu institusi merupakan kewajiban bagi setiap lembaga pendidikan. Hal inilah yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara untuk menjamin mutu pendidikan yang dilaksanakan. Membutuhkan perencanaan yang matang dan tersusun secara sistematis serta kontribusi dari seluruh warga madrasah. Dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.¹⁰⁴

Implementasi manajemen mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara saat ini diadakan oleh Kemenag dari tingkat Provinsi sampai pusat. Untuk perencanaan implementasi manajemen mutu madrasah yang dilakukan oleh pihak madrasah yaitu dilaksanakan pada awal tahun pelajaran yang dihadiri para pimpinan dan komite madrasah untuk menyusun rencana kerja madrasah. Berkaitan dengan pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah sebagai berikut :

¹⁰⁴ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

1) Rapat bulanan dan rapat tahunan

Rapat bulanan dan rapat tahunan dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala madrasah dalam mengimplementasikan unsur-unsur pokok manajemen mutu pendidikan berusaha mensosialisasikan unsur-unsur pokok manajemen mutu pendidikan kepada seluruh pelanggan eksternal dan pelanggan internal yang ada dengan beberapa tahap, yaitu: komunikasi, koordinasi, dan pengawasan.

Rapat bulanan yang diselenggarakan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara tersebut adalah :

- a) Pengumpulan Prota, promes, silabus dan RPP
- b) Pembagian guru dalam pelatihan dan pengembangan,
- c) mengkomunikasikan kepada guru tentang tugas dan tanggungjawab mereka,
- d) melakukan evaluasi pembelajaran
- e) mengkomunikasikan peserta didik yang bermasalah dalam pembelajaran maupun dalam administrasi
- f) melibatkan guru dalam penyusunan RAPBM.¹⁰⁵

Upaya madrasah dalam pelaksanaan rapat bulanan dan tahunan telah dilakukan secara sesuai dengan pembahasan yang berbeda melihat kebutuhan yang ada. Rapat bulanan dan tahunan adalah sebagai bentuk dari adanya perbaikan terus menerus yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

2) Pelayanan pendidikan

Program pelayanan pendidikan yang dilakukan oleh madrasah dalam memenuhi kepuasan dan harapan pelanggan

¹⁰⁵ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dengan upaya sebagai berikut:

- a) mengidentifikasi dan mengantisipasi kebutuhan peserta didik dan tenaga pendidik baik sekarang maupun di masa yang akan datang dengan cara mendengarkan keluhan siswa ataupun wali pada pertemuan tiga bulan dengan wali murid.
- b) berusaha menciptakan lingkungan yang kondusif dan menyenangkan,
- c) menyiapkan sarana dan prasarana yang memadai bagi peserta didik maupun tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, dengan cara cek terhadap ruangan kelas satu bulan sekali dan juga kebutuhan sarana prasarana ekstra.
- d) memberikan pengakuan atau *reward* jika ada peserta didik maupun tenaga pendidik yang berprestasi.¹⁰⁶

Pelayanan pendidikan menjadi hal utama yang harus diberikan oleh madrasah ataupun sekolah apabila menginginkan adanya sebuah perubahan dalam pendidikan.

3) Meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK

Cara atau upaya yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah memberdayakan tenaga pendidik yang ada terutama dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik, adalah:

- a) Pelatihan terhadap siswa ekstra maupun pelatihan dengan menghadirkan pembicara seperti pelatihan bahaya korupsi, pelatihan berbahasa, pelatihan internet yang sehat, remaja Islami menghadapi arus globalisasi.

¹⁰⁶ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

- b) Mengirimkan peserta didik di beberapa lomba sebagai bekal kemandirian siswa. Adapun beberapa hasil atau piala yang didapatkan dari pengiriman beberapa lomba dan piagam penghargaananya.¹⁰⁷

Peningkatan mutu tenaga pendidik dan juga pendidikan siswa yang dilaksanakan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merupakan pelaksanaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan dalam pencapaian mutu, karena apabila mutu tenaga pendidik dan juga siswa terwujud maka profil lulusan yang dicapai akan sesuai dengan yang diharapkan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

- 4) Mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang

Implementasi manajemen mutu pendidikan dalam mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, sebagai berikut:

- a) Memberikan informasi yang jelas kepada tenaga pendidik mengenai tugas dan tanggung jawab yang diberikan,
- b) Memberikan imbalan yang lebih atau insentif kepada tenaga pendidik yang telah melaksanakan kegiatan remedial atau pengayaan kepada peserta didik yang gagal atau belum tuntas kompetensinya,
- c) Mendorong atau memotivasi tenaga pendidik agar memperbaiki cara atau proses mengajarnya agar lebih baik dan lebih bermutu.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

¹⁰⁸ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

Dalam kegiatan pendidikan, seringkali pengelolaan madrasah bersifat kekeluargaan. Peserta didik yang tinggal kelas dipaksa untuk naik kelas sehingga terhindar dari mengulang kelas. Padahal peserta didik yang gagal untuk menguasai materi pelajaran harus mengulang pelajaran tersebut.

Sedangkan biaya pengulangan pelajaran sangat besar sekali dan tenaga serta waktu dihabiskan untuk hal tersebut. Karena itu peserta didik, tenaga pendidik, dan orang tua menjadi kecewa dengan kegagalan tersebut. Kondisi seperti ini membuat peserta didik seringkali meninggalkan madrasah daripada mengikuti kembali. Oleh karena itu proses yang baik (pembelajaran), pekerjaan yang baik (kejelasan tugas dan tanggung jawab), dan pekerja yang baik (tenaga pendidik dan pegawai bermutu) harus diintegrasikan guna mengikis tinggal kelas, mengulang kelas, dan kegagalan belajar.

Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, peserta didik yang gagal untuk menguasai materi pelajaran harus mengulang pelajaran tersebut. Biaya pengulangan pelajaran telah ditanggung oleh madrasah dan madrasah berusaha untuk memfasilitasi kegiatan tersebut. Bagi tenaga pendidik yang memberikan program pengayaan dan remedial diberikan insentif tambahan oleh sekolah.¹⁰⁹

Selain itu tenaga pendidik tetap diberikan pelatihan, pembinaan, koordinasi, dan evaluasi agar tenaga pendidik melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan meningkatkan mutu belajar mengajar di madrasah. Dan hasil yang didapatkan

¹⁰⁹ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 12 November 2023

adalah berkenaan dengan hasil Ujian nasional yang dinyatakan lulus semua.

c. Pemeriksaan/evaluasi (*check*)

Pemeriksaan dan evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan mutu tenaga pendidik sekolah. Yakni berusaha mengidentifikasi kebutuhan peserta didik dan tenaga pendidik kembali.

Evaluasi adalah sebagai langkah refleksi guna melihat kembali hasil yang telah ada. Evaluasi yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah bertujuan sebagai perbaikan berkelanjutan untuk mempertahankan prestasi peserta didik dan mutu pendidikan. Menurut Kepala Madrasah: Pelaksanaan kegiatan evaluasi dimaksudkan untuk mendeteksi hambatan, kesulitan, masalah-masalah, dan tingkat keberhasilan program baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam implementasi strategi dalam mempertahankan mutu pendidikan. Melalui evaluasi problem-problem yang muncul dalam pelaksanaan strategi dapat didiagnosa lebih awal dan dicarikan upaya penyelesaian sebagai langkah tindak lanjut untuk melakukan perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan pelaksanaan rencana strategis.¹¹⁰

Lebih lanjut, waka Kurikulum memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara mencakup keseluruhan kegiatan seperti perencanaan, proses pelaksanaan, pengawasan hingga hasil kegiatan. Proses evaluasi melibatkan semua *stakeholder* madrasah. Kepala Madrasah memimpin

¹¹⁰ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 16 November 2023

langsung proses penilaian hasil kegiatan ini. Jika terdapat kekurangan evaluasi akan memberikan catatan perbaikan yang harus dilaksanakan pada tahap selanjutnya.¹¹¹ Evaluasi yang dilakukan oleh Madrasah Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:

- 1) Memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi

Monitor dan evaluasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah sebuah kewajiban yang harus dilakukan dengan tujuan untuk mencapai mutu yang ingin dipertahankan. Menurut Kepala Madrasah: Agar strategi dalam mempertahankan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dapat berjalan dengan baik, Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, konsep kegiatan, dan pelaksanaannya. Memonitor dan evaluasi pada hakekatnya juga merupakan bentuk pengendalian terhadap manajemen madrasah menuju efisiensi kegiatan madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.¹¹²

Kemudian dari hasil observasi, ditemukan bahwa cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:

- a) Dengan cara melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan.

¹¹¹ Wawancara dengan Yuniyati, selaku guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

¹¹² Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

- b) Memantau berjalannya setiap kegiatan dari proses perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi.
- c) Melakukan supervisi dalam setiap kegiatan.
- d) Proses pengukuran kinerja yang dilakukan secara intensif ¹¹³

Dari pemaparan data di atas dapat dipahami bahwa monitoring dan evaluasi bertujuan untuk mengembangkan kreatifitas semua komponen warga madrasah untuk lebih mempertahankan rasa tanggungjawab akan tugasnya dan rasa memiliki yang nantinya akan mempertahankan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Lebih lanjut, salah satu guru memberikan penjelasan bahwa: Yang menjadi hambatan pada saat memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi dalam mempertahankan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu keterbatasan waktu yang terkadang berbenturan dengan jadwal mengajar, serta keterbatasan sarana yang perlu melibatkan pihak terkait, seperti Waka, guru, dan komite madrasah.¹¹⁴

Berdasarkan penjelasan di atas menunjukkan bahwa adanya hambatan dalam keterbatasan waktu menjadikan monitorin dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan. Hal ini menjadikan proses monitoring sedikit mengalami hambatan dalam pelaksanaannya.

2) Mengukur kinerja individu dan madrasah

Mengukur kinerja individu dan madrasah merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada saat evaluasi manajemen strategi dalam mempertahankan mutu pendidikan di Madrasah

¹¹³ Observasi, pelaksanaan evaluasi mutu pendidikan di MTS Ma'arif NU 01 Banjarnegara Karangmoncol Purbalingga, tanggal 20-30 November 2023

¹¹⁴ Wawancara dengan Ikhsanudin, selaku Waka Kesiswaan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Hal ini dijelaskan oleh Kepala Madrasah bahwa: Kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu guru, peserta didik, dan komite madrasah. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain.¹¹⁵

Hasil observasi menemukan bahwa cara mengukur kinerja individu dan madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:

- a) Supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan.
 - b) Melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG) hal ini dilakukan untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan ketrampilan yang diperlukan pada saat proses pembelajaran.
- 3) Evaluasi Diri Madrasah (EDM)¹¹⁶

Lebih lanjut Kepala Madrasah memberikan penjelasan bahwa: Evaluasi diri madrasah adalah evaluasi yang dilakukan dengan seluruh jajaran yang ada dalam madrasah dan evaluasi ini dilakukan diawali dengan melihat kembali visi dari madrasah dan evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali.¹¹⁷

¹¹⁵ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

¹¹⁶ Observasi, pelaksanaan evaluasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20-30 November 2023

¹¹⁷ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

Permasalahan yang sering muncul pada saat melakukan perencanaan dan pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu kurangnya sarana yang dapat menunjang keberhasilan, serta kurangnya sumber daya manusia yang perlu ditingkatkan, dan kurangnya motivasi dari lingkungan madrasah.

Adapun dari hasil pemeriksaan secara keseluruhan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, diperoleh hasilnya adalah sebagai berikut:

1) Sumber daya manusia

Tenaga pendidik yang berada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara tidak semuanya menguasai teknologi komputer secara baik, baik berkaitan dengan administrasi madrasah dan juga penggunaan media pembelajaran seperti *active learning*, yang sekarang banyak sekali bisa didapatkan di media internet. Hal ini disebabkan karena sebagian tenaga pendidik yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara tidak semuanya berusia muda, ada sebagian juga yang sudah berumur 40 tahun keatas, inilah yang menyebabkan keengganan untuk belajar bagi guru dengan media komputer dan masih menggunakan media yang bersifat konvensional.¹¹⁸

Kelemahan yang terjadi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara berkaitan dengan teknologi, kurang inovatif dan responsif sebenarnya tidak hanya terjadi di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara saja, tetapi di sekolah atau madrasah lain juga sebenarnya sama, karena memang karena kurang siapnya pendidik dalam menghadapi perubahan yang jauh lebih baik.

¹¹⁸ Observasi, hasil pemeriksaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

2) Penempatan/alokasi Sumberdaya manusia

Adanya alokasi sumber daya guru yang kurang sesuai dengan bidang akademis pendidikannya. Misalnya, seorang guru olahraga tetapi berijazah Sarjana Pendidikan Islam dan sebagainya. Hal ini menjadikan tidak sedikit hambatan yang harus dialami dalam kegiatan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.¹¹⁹

Hal tersebut juga sudah menjadi yang biasa terjadi pada lembaga pendidikan seperti SMP dan MTs. Dengan tidak sesuainya antara bidang akademik guru dengan tugas-tugas yang dibebankan kepada guru menjadi adanya suatu hambatan yang harus dilalui oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dalam pelaksanaan manajemen mutu di madrasah tersebut.

3) Budaya Madrasah

Budaya madrasah semestinya menjadi ciri khas yang menjadi keunggulan lembaga pendidikan. Tidak jarang lembaga pendidikan seperti Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara mengkesampingkan budaya madrasah yang seharusnya dipelihara dan dilaksanakan terus menerus agar identitas madrasah terlihat.¹²⁰

Adanya budaya madrasah yang semakin terkikis di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara menjadikan madrasah tersebut sempat kehilangan identitasnya sebagai lembaga pendidikan keislaman. Hal ini menuntut adanya perbaikan-perbaikan agar budaya madrasah dapat terus dilestarikan dan dikembangkan lebih baik lagi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

¹¹⁹ Observasi, hasil pemeriksaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

¹²⁰ Observasi, hasil pemeriksaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20 November 2023

d. Tindakan perbaikan (*act*)

Perbaikan berkelanjutan merupakan hal yang paling penting dalam manajemen mutu terpadu. Langkah-langkah perbaikan berkelanjutan adalah bagaimana bisa melihat secara jelas berkenaan dengan keinginan yang dibutuhkan pelanggan terutama masyarakat dan dunia pendidikan.

Tindak lanjut dari kegiatan pemeriksaan maupun evaluasi manajemen mutu ini disesuaikan dengan apa yang telah dilakukan atau yang dievaluasi, dari segala kekurangan evaluasi akan dilanjutkan dengan diadakan perbaikan secara maksimal mungkin. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah diperoleh keterangan bahwa, setelah satu tahun kita sudah melaksanakan apa yang direncanakan di awal tahun, hasilnya adalah peningkatan kinerja tenaga pendidik, dilaksanakannya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan dilaksanakannya Workshop.¹²¹

Hal senada disampaikan salah satu guru bahwa, tindak lanjutnya dievaluasi tadi itu, kemudian diperbaiki di masa yang akan datang dan ditambah lagi programnya sehingga prestasi dan mutu sekolah/madrasah meningkat terus. Tindak lanjut/hasilnya yaitu melakukan relasi yang baik dan saling menguntungkan untuk meningkatkan manajemen mutu.¹²² Adapun tindak lanjut dari hasil pemeriksaan dan evaluasi pada manajemen mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan mutu tenaga pendidik

Pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan penting dalam peningkatan mutu pendidikan pada aspek

¹²¹ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

¹²² Wawancara dengan Eko Widodo, selaku Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

pembelajaran, oleh karena itu mutu dan profesionalitasnya harus terus ditingkatkan untuk menunjang proses kegiatan belajar dan mengajar yang bermutu dan berkualitas. Selanjutnya Kepala Madrasah menjelaskan langkah yang ditempuh madrasah dalam pelaksanaan mutu dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana terangkum dalam wawancara sebagai berikut: Untuk mempertahankan mutu tenaga pendidik dan kependidikan melalui program workshop rutin internal satu tahun kami lakukan dua kali, kemudian pembinaan guru baik yang terstruktur maupun individual, pembinaan rutin madrasah melalui KKG juga beberapa pelatihan dan workshop yang diadakan DIKNAS dan Kemenag juga kami ikuti dengan tujuan itu tadi, mempertahankan kualitas SDM (tenaga pendidik dan kependidikan).¹²³

Sementara itu salah satu guru juga mengatakan dalam wawancara dengan penulis bahwa: Tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara secara rutin mendapatkan pembinaan dari Kepala Madrasah setiap bulan sekali. Selain itu madrasah juga mengadakan kegiatan workshop dan pelatihan untuk mempertahankan kualitas dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.¹²⁴

Hal yang sama dikatakan oleh guru lain sebagaimana menjawab wawancara dengan penulis: Upaya untuk mempertahankan kualitas pembelajaran di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, yaitu: (1) dengan melaksanakan kegiatan

¹²³ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

¹²⁴ Wawancara dengan IKhsanudin, selaku Waka Kesiswaan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

pelatihan, *workshop* dan lokakarya guna mempertahankan kemampuan guru baik yang dilaksanakan oleh madrasah maupun lembaga lain dan secara mandiri beberapa guru mempertahankan kompetensi pendidikannya dengan kuliah S1 atau S2 atau mengikuti pelatihan yang relevan. (2) dengan rapat guru sebagai wahana pembinaan dilakukan rutin tiap satu bulan sekali sebagai tindak lanjut supervisi. Selain itu guru-guru juga diikutkan dalam KKG, *workshop* dan pelatihan eksternal yang biasanya diselenggarakan oleh Kementerian Agama ataupun lembaga lain.¹²⁵

Selanjutnya dari temuan observasi, diperoleh data bahwa untuk peningkatan SDM guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara mengikutsertakan guru untuk pelatihan-pelatihan dan *workshop* baik di tingkat internal maupun eksternal baik dari Kemenag maupun lembaga lain. Strategi yang dilakukan di tingkat Kabupaten adalah 1) dengan mempertahankan faktor internal meliputi: a) kualifikasi guru yang meyakinkan pada murid dan orang tua/wali murid, b) Kemampuan manajerial dan kepemimpinan Kepala Madrasah 2) dengan mempertahankan faktor eksternal meliputi: a) memperkuat koordinasi antara Dinas Pendidikan dan madrasah b) memperkuat pembinaan dengan pelatihan, bintek dan sosialisasi yang terkait dengan pendidikan c) membangun komunikasi dua arah dengan menggunakan fasilitas SMS, WA, E-mail, Facebook, dan Surat.¹²⁶

Jadi dalam pelaksanaan mutu melalui peningkatan mutu pendidik serta tenaga kependidikan yang dilaksanakan di Madrasah

¹²⁵ Wawancara dengan Munir Effendi, selaku guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 15 November 2023

¹²⁶ Observasi, pelaksanaan perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 20-30 November 2023

Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, berdasarkan wawancara adalah dengan cara sebagai berikut: (a) melalui kegiatan workshop rutin internal madrasah dua kali dalam setahun, (b) melalui pembinaan rutin satu bulan sekali, (c) melalui pembinaan guru secara terstruktur maupun individual, (d) melalui kegiatan rutin Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Guru (KKG), (e) melalui pelatihan dan workshop eksternal yang dilaksanakan kantor Dinas Pendidikan atau lembaga terkait lainnya.

Selanjutnya, dalam dunia pendidikan, pendidik (guru) merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan pendidik dalam mengelola kelas dan menyampaikan materi pembelajarannya. Jadi dalam sistem pendidikan, bila tanpa didukung dengan pendidik yang handal, maka akan sia-sia belaka. Dalam mempertahankan profesionalisme dan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, maka Kepala Madrasah telah memberikan motivasi, pengarahan, dan perintah kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Cara memotivasi pendidik dan tenaga pendidikan sebagaimana disampaikan Kepala Madrasah yaitu:

- a) Melalui *meeting* secara terus-menerus baik terbatas maupun pleno dan dilakukan selama satu bulan sekali atau sesuai kebutuhan. Meeting yang dilakukan dengan memberikan pembinaan dan pengarahan kepada pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.
- b) Membandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang lebih unggul dengan tujuan agar para pendidik dan tenaga kependidikan mau belajar dan mengambil kelebihan yang

dimiliki madrasah lain yang lebih unggul sehingga mampu mempertahankan kompetensi dan profesionalisme.

- c) Mendorong para pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan studi lanjut, hal ini bertujuan untuk mempertahankan wawasan dan ketrampilan para pendidik dan tenaga kependidikan agar dapat mempertahankan kompetensinya sehingga dapat bekerja secara efektif.
- d) Kepala Madrasah dalam melaksanakan kebijakan memberikan contoh secara langsung.¹²⁷

Hal senada juga disampaikan salah satu guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara bahwa: Dalam proses motivasi, pengarahan, dan perintah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara sehingga dapat menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dan unggul. Dari hal tersebut, maka Kepala Madrasah memberikan *reward* (hadiah) kepada para pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal. Dengan adanya pemberian *reward* (hadiah), maka para pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya lebih baik lagi.¹²⁸

Selanjutnya dari hasil observasi, diperoleh temuan bahwa selain memberikan *reward* (hadiah) terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang unggul, maka Kepala Madrasah memberikan *punishment* (hukuman) terhadap para pendidik dan tenaga kependidikan yang belum menjalankan tugasnya dengan baik.

¹²⁷ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

¹²⁸ Wawancara dengan Ikhasanudin, selaku Waka Kesiswaan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

Punishment (hukuman) yang diberikan yaitu berupa peringatan atau teguran yang dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung meliputi teguran secara langsung dengan pihak yang bermasalah, dan secara umum yaitu dilakukan pada saat meeting. *Punishment* tersebut dilakukan agar para pendidik dan tenaga kependidikan dapat mempertahankan dan menjalankan tugasnya dengan baik.¹²⁹

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara selain melaksanakan peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan, juga memberikan motivasi melalui pemberian *reward* kepada guru dan karyawan atas prestasi yang diperolehnya.

2) Mengalokasikan sumber daya manusia

Guna melaksanakan manajemen mutu pendidikan, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan karena untuk mempertahankan prestasi belajar siswa. Sebagaimana dijelaskan Kepala Madrasah bahwa: Sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari guru, peserta didik, pegawai dan Kepala Madrasah.¹³⁰

Kepala Madrasah memiliki peranan penting dalam mengembangkan sumber daya manusia di madrasah agar kinerjanya semakin meningkat. Keadaan tersebut disadari karena sumber daya manusia di madrasah selalu ingin perubahan ke arah yang lebih baik, termasuk menyesuaikan diri dengan

¹²⁹ Observasi, perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 25-30 November 2023

¹³⁰ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

perkembangan zaman. Lebih lanjut Kepala Madrasah menjelaskan bahwa: Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk mempertahankan kemampuan mengajar guru, mempertahankan motivasi dan kepuasan kerja serta menghilangkan kejenuhan dalam melaksanakan tugas.¹³¹

Cara atau upaya yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dalam mengalokasikan sumber daya manusia agar sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan cara menempatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kompetensinya melalui riwayat pendidikan dan sertifikat yang dimilikinya. Solusi yang dilakukan jika terdapat sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing yaitu dengan mengirim untuk mengikuti diklat, *workshop*, dan *training* yang sesuai dengan profesinya.

Selanjutnya dari temuan observasi menunjukkan bahwa langkah-langkah untuk mengalokasikan sumber daya manusia di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah:

- a) Dengan pembuatan administrasi guru dan pegawai yaitu meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.
- b) Supervisi dari Kepala Madrasah untuk mempertahankan kinerja guru dan karyawan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.
- c) Dengan memberikan pendidikan dan pelatihan dalam mempertahankan kinerjanya.
- d) Membentuk tim atau kelompok kerja (Tim Pengembangan Madrasah)

¹³¹ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

- e) Mengevaluasi secara terus menerus setiap program yang telah dilaksanakan.¹³²

Berdasarkan temuan di atas menunjukkan bahwa, pelaksanaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dengan melakukan peningkatan sumber daya manusia yang lebih berkualitas khususnya dalam proses pembelajaran. Sehingga dengan melakukan alokasi sumber daya manusia secara tepat akan meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik di madrasah tersebut.

3) Mengembangkan Budaya Madrasah

Budaya madrasah merupakan nilai-nilai yang dipegang teguh oleh warga madrasah, diperoleh dari madrasah maupun lingkungan, dan direfleksikan ke dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi ciri suatu madrasah (budaya). Budaya madrasah dapat tercipta melalui pembiasaan. Pembiasaan yang baik akan menghasilkan budaya yang positif, demikian sebaliknya.

Kepala Madrasah menjelaskan bahwa: setiap *madrasah* harus mempunyai misi menciptakan budaya madrasah terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah. Sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi dalam perkembangan intelektualnya dan dapat mempertahankan mutu pendidikannya.¹³³

Selanjutnya dari temuan dokumentasi diperoleh bahwa budaya yang dilakukan untuk mendukung manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:

- a) Profesionalitas, mencerminkan kompetensi dan keahlian.

Budaya profesionalitas yang dilakukan yaitu:

¹³² Observasi, perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 25-30 November 2023

¹³³ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 28 November 2023

- (1) Melakukan pekerjaan sesuai kompetensi jabatan
- (2) Disiplin dan bersungguh-sungguh dalam bekerja
- (3) Melakukan pekerjaan secara terukur
- b) Disiplin, merupakan pembentukan karakter. Budaya disiplin yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu:
 - (1) Guru dan siswa masuk ke dalam kelas tepat waktu.
 - (2) Mematuhi segala peraturan yang telah diterapkan
 - (3) Meninggalkan segala peraturan yang telah dilarang.
 - (4) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.
- c) Tanggung jawab, kesadaran setiap pegawai untuk memenuhi hal-hal yang berhubungan dengan kewajiban yang harus dilaksanakan. Budaya tanggungjawab yang dilakukan yaitu:
 - (1) Berani mengakui kesalahan, bersedia menerima konsekuensi, dan melakukan langkah-langkah perbaikan.
 - (2) Mengatasi masalah dengan segera
 - (3) Komitmen dengan tugas yang diberikan.¹³⁴

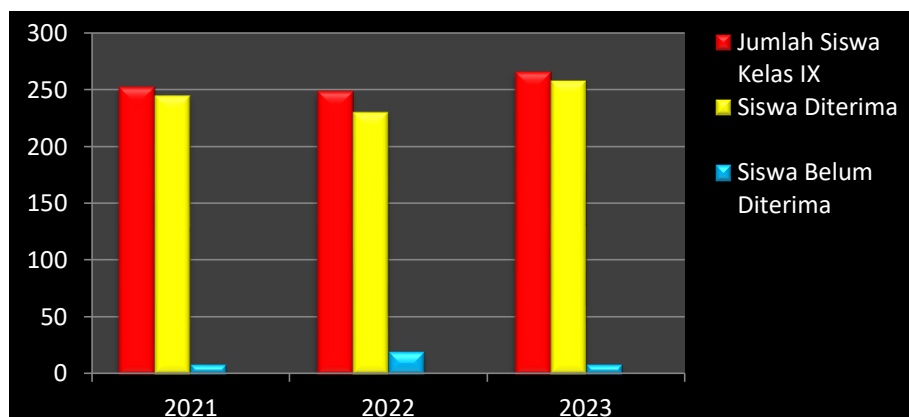
Hambatan pada saat pelaksanaan budaya madrasah yaitu datang dari individu masing-masing orang. Manfaat yang diperoleh yaitu akan memudahkan untuk ketercapaian tujuan di madrasah, serta mendukung visi, misi, dan tujuan madrasah, dan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara

2. Peningkatan Prestasi Akademik Siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara Melalui Pelaksanaan Teori Edward Deming (PDCA)

Pelaksanaan manajemen mutu dalam meningkatkan prestasi akademik siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara saat ini

¹³⁴ Dokumentasi, perbaikan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 25-30 November 2023

telah dilakukan. Hal ini tentunya berimbas pada hasil yang diharapkan madrasah, yaitu salah satunya meningkatnya prestasi akademik siswanya. Selanjutnya, diperoleh informasi terkait prestasi akademik siswa salah satunya yaitu diterimanya peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara di sekolah atau madrasah terkemuka dan menjadi favorit masyarakat. Pada tahun 2023 sangat meningkat jika di bandingkan dari tahun-tahun sebelumnya, sebagaimana data jumlah siswa kelas IX yang diterima dan belum diterima di SMA/MAN, pada grafik berikut:



Gambar 1.4
Grafik Prestasi Akademik Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah
Negeri 1 Banjarnegara

Pada grafik di atas dapat dilihat bahwasannya peningkatan jumlah siswa IX yang diterima di SMA/MA Negeri cukup signifikan dari tahun ketahun. Terkait dengan prestasi akademik yang diperoleh peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada grafik di atas wakil kepala bidang kurikulum juga menyampaikan informasi perihal Ujian sebagai berikut: “Pada Hasil Ujian 2021 kita mendapat peringkat 50 lalu pada tahun 2021 dengan peringkat 40 secara nasional, kenaikan yang cukup signifikan bagi kita, kemudian peringkat 4 se-provinsi Jawa Tengah untuk nilai ujian dengan total 592,212”¹³⁵

¹³⁵ Wawancara dengan Yuniyati, selaku Waka Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 24 November 2023

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara selain unggul dalam nilai Ujian, juga unggul dalam prestasi akademik lain yaitu menjadi juara umum dengan pencapaian medali terbanyak pada ajang Kompetisi Sains, sebagaimana pernyataan kepala madrasah sebagai berikut: “Ya prestasi terutama olimpiade itu kan selalu juara kita. Bahkan kemarin juara umum mengalahkan sekolah umum favorit olimpiade Kompetisi Sanis, jadi di sini saya tidak hanya mengembangkan bidang sainsnya saja melainkan non akademiknya juga”¹³⁶

Prestasi terus diraih oleh para peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Sepanjang 2023 tercatat lebih dari 70 peserta didik yang unjuk prestasi akademik, selain itu, tercatat ada 15 prestasi non akademik yang diraih para peserta didik di beragam kompetisi, baik tingkat Kabupaten, tingkat provinsi bahkan nasional. Hasil penelitian pada evaluasi program peningkatan prestasi belajar siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara diketahui bahwasannya evaluasi program peningkatan prestasi akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu: a) pola pembinaannya; b) kualitas pembinanya; dan c) motivasi peserta didik. Ketiga hal ini perlu dilakukannya evaluasi lebih lanjut.

Dampak dari evaluasi a) pola pembinaan yang kurang efektif dan efisien dapat berdampak pada peningkatan prestasi akademik dan non akademik siswa; b) kualitas pembina yang tidak sesuai dengan kualifikasi bidang pembinaannya juga dapat berdampak dalam pengembangan minat dan bakat siswa; dan c) kurangnya motivasi peserta didik, dampaknya dapat membuat peserta didik menjadi malah dalam proses pembinaan. Lalu dampak positif bagi peserta didik maupun madrasah. Dampak baik yang akan diperoleh madrasah yaitu dengan meningkatnya prestasi belajar

¹³⁶ Wawancara dengan Eko Widodo, selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, tanggal 24 November 2023

siswa maka madrasah akan semakin unggul, dapat berkembang lebih pesat, menjadi madrasah mandiri berprestasi dan hebat bermartabat. Dampak positif bagi peserta didik dengan adanya evaluasi program pembinaan tersebut dapat mengasah kemampuan yang dimiliki oleh peserta didik, lebih berkompeten, semangat, dan menambah ilmu serta pengalaman tidak kalah penting yaitu dapat membahagiakan orang tua serta madrasah.

Hasil yang diharapkan pada evaluasi peningkatan prestasi belajar dapat dilihat dari banyaknya prestasi yang diperoleh oleh peserta didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara baik pada tingkat Kota/Kabupaten, provinsi hingga nasional, tidak hanya berprestasi saja namun juga mampu mendidik alumni yang memegang teguh akhlakul karimah.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merupakan madrasah yang terus berusaha untuk mewujudkan madrasah yang unggul dalam pendidikan. Dengan demikian, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan manajemen mutu pendidikan dalam meningkatkan prestasi akademik di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Pengelola dalam mempertahankan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara menyadari betapa pentingnya peran mutu pendidikan dalam menciptakan pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik yang berkualitas, serta menciptakan proses pembelajaran yang efektif.

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh peneliti, terkait Manajemen Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara berdasarkan teori Edwar Deming, adapun pembahasan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Manajemen Mutu Pendidikan dalam Meningkatkan Prestasi Akademik berdasarkan Teori Edward Deming di MTs Negeri 1 Banjarnegara

a. Perencanaan (*plan*)

Plan (Perencanaan) dimaknai sebagai aktivitas merencanakan sasaran (*Goal*=Tujuan) dan proses apa yang dibutuhkan untuk menentukan hasil yang sesuai dengan spesifikasi tujuan yang ditetapkan. Perencanaan ini dilakukan untuk mengidentifikasi terhadap permasalahan yang terjadi dan mengambil kesimpulan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya permasalahan.¹³⁷

Perencanaan merupakan hal terpenting dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan, perencanaan dalam peimplementasi manajemen mutu dilihat dari akar permasalahan yang ada di sekolah tersebut. Jika permasalahan ada pada kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan maka perlu dilakukan perencanaan yang matang untuk peningkatan kinerjanya. Perencanaan mutu pendidikan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang madrasah akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses strategi kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien. Proses perencanaan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara mencakup segala kegiatan yaitu:

1) Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu

¹³⁷ Edward Deming, *Leadership for Quality*, (Executive Handbooks, New York, 2017), h. 101

merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan. Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, peneliti menilai bahwa Kepala Madrasah melibatkan seluruh pihak *stakeholder*.

Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh madrasah. Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.¹³⁸

2) Identifikasi faktor internal dan eksternal (analisis SWOT)

Analisis SWOT dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Solihin bahwa, analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.¹³⁹

Begitu pula berdasarkan teori tersebut, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara telah melakukan analisis SWOT dalam mempertahankan mutu pendidikan. Analisis SWOT disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk

¹³⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hal. 104

¹³⁹ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Erlangga, 2018), hal. 221

keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai. Dalam analisa peneliti identifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat yang terdiri dari Kepala Madrasah, guru, dan komite madrasah.

3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu *tahun* atau kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.¹⁴⁰

Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah di dapatkan oleh peneliti bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam mempertahankan mutu pendidikan. Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam 2 tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama 3 tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dalam perencanaan mutu madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara sudah terlaksana dengan baik dan sama dengan apa yang ada di teori si penulis pakai yaitu teori Deming, seperti merencanakan sesuatu kegiatan atau program di awal tahun. Hal ini terlihat dari Rencana-rencana organisasi mengenai apa yang

¹⁴⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hal. 151

dilakukan untuk memasok pelanggan dengan suatu produk atau jasa terdapat pada langkah ini. Dalam tahapan plan pada siklus PDCA ini tujuannya adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa masalah. Menentukan masalahnya dan mengidentifikasi masalah tersebut dengan tepat.¹⁴¹

b. Pelaksanaan (*doing*)

Menjalankan implementasi manajemen mutu madrasah di suatu institusi merupakan kewajiban bagi setiap lembaga pendidikan. Hal inilah yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara untuk menjamin mutu pendidikan yang dilaksanakan. Membutuhkan perencanaan yang matang dan tersusun secara sistematis serta kontribusi dari seluruh warga madrasah. Dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Untuk perencanaan implementasi manajemen mutu madrasah yang dilakukan oleh pihak madrasah yaitu dilaksanakan pada awal tahun pelajaran yang dihadiri para pimpinan dan komite madrasah untuk menyusun rencana kerja madrasah. Berkaitan dengan pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah sebagai berikut:

1) Rapat bulanan dan rapat tahunan

Rapat bulanan dan rapat tahunan dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah dalam mengimplementasikan unsur-unsur pokok manajemen mutu pendidikan berusaha mensosialisasikan unsur-unsur pokok manajemen mutu pendidikan kepada seluruh pelanggan eksternal dan pelanggan internal yang ada dengan beberapa tahap, yaitu: komunikasi, koordinasi, dan pengawasan.

¹⁴¹ Edward Deming, *Leadership for Quality*, (Executive Handbooks, New York, 2017), h. 102

Upaya madrasah dalam pelaksanaan rapat bulanan dan tahunan telah dilakukan secara sesuai dengan pembahasan yang berbeda melihat kebutuhan yang ada. Rapat bulanan dan tahunan adalah sebagai bentuk dari adanya perbaikan terus menerus yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

2) Pelayanan pendidikan

Program pelayanan pendidikan yang dilakukan oleh madrasah dalam memenuhi kepuasan dan harapan pelanggan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Pelayanan pendidikan menjadi hal utama yang harus diberikan oleh madrasah ataupun sekolah apabila menginginkan adanya sebuah perubahan dalam pendidikan.

3) Meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK

Cara atau upaya yang dilakukan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara adalah memberdayakan tenaga pendidik yang ada terutama dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik. Peningkatan mutu tenaga pendidik dan juga pendidikan siswa yang dilaksanakan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara merupakan pelaksanaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan dalam pencapaian mutu, karena apabila mutu tenaga pendidik dan juga siswa terwujud maka profil lulusan yang dicapai akan sesuai dengan yang diharapkan Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara.

4) Mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang

Implementasi manajemen mutu pendidikan dalam mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Dalam kegiatan pendidikan, seringkali pengelolaan madrasah bersifat

kekeluargaan. Peserta didik yang tinggal kelas dipaksa untuk naik kelas sehingga terhindar dari mengulang kelas. Padahal peserta didik yang gagal untuk menguasai materi pelajaran harus mengulang pelajaran tersebut.

Sedangkan biaya pengulangan pelajaran sangat besar sekali dan tenaga serta waktu dihabiskan untuk hal tersebut. Karena itu peserta didik, tenaga pendidik, dan orang tua menjadi kecewa dengan kegagalan tersebut. Kondisi seperti ini membuat peserta didik seringkali meninggalkan madrasah daripada mengikuti kembali. Oleh karena itu proses yang baik (pembelajaran), pekerjaan yang baik (kejelasan tugas dan tanggung jawab), dan pekerja yang baik (tenaga pendidik dan pegawai bermutu) harus diintegrasikan guna mengikis tinggal kelas, mengulang kelas, dan kegagalan belajar.

Selain itu tenaga pendidik tetap diberikan pelatihan, pembinaan, koordinasi, dan evaluasi agar tenaga pendidik melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan meningkatkan mutu belajar mengajar di madrasah. Dan hasil yang didapatkan adalah berkenaan dengan hasil ujian yang dinyatakan lulus semua.

Upaya peningkatan mutu harus memiliki makna dan sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam menuju sekolah dengan kualitas layanan minimal standar nasional pendidikan. Adapun prinsip pelaksanaan dari implementasi manajemen mutu madrasah yaitu 1) perbaikan secara berkelanjutan (*continue improvement*), 2) berorientasi pada kepuasan pengguna layanan secara menyeluruh (*total customer satisfaction*), 3) keterlibatan aktif pendidik dan tenaga kependidikan (*employee involment*), 4) pelatihan (*training*), 5) komunikasi (*communication*), dan 6) kerjasama (*teamwork*).¹⁴²

¹⁴² Edward Deming, *Leadership for Quality ...*, h. 103

Walaupun sudah terpenuhinya kriteria minimal standar pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, pihak madrasah selalu mengadakan pelatihan-pelatihan untuk peningkatan kualitas kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Dikarenakan masih ada guru yang belum bersertifikasi pendidik, maka perlu diadakannya peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru untuk terus memaksimalkan kinerjanya. Seperti yang dijelaskan pada hasil laporan evaluasi diri madrasah.

c. Pemeriksaan/evaluasi (*check*)

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses pemeriksaan atau evaluasi adalah tahapan selanjutnya dari manajemen mutu pendidikan. Pemeriksaan ataupun evaluasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dilakukan secara bertahap. Dalam pandangan peneliti, proses pemeriksaan dan evaluasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara terbagi tiga tahap, yaitu:

1) Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Check (evaluasi) artinya melakukan evaluasi dan menganalisis terhadap sasaran dan proses serta melaporkan hasil. Membandingkan kualitas hasil produksi dengan standart yang telah ditetapkan, berdasarkan penelitian diperoleh data kegagalan dan kemudian memindai penyebab kegagalan.¹⁴³

Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Kepala Madrasah melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Kepala Madrasah dengan cara memantau berjalannya setiap

¹⁴³ Edward Deming, *Leadership for Quality ...*, h. 104

kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan dokumen yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu melakukan rapat seminggu sekali bersama para *stakeholder* yaitu Kepala Madrasah, guru, waka, dan komite madrasah untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

2) Mengukur kinerja individu dan madrasah

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.¹⁴⁴

Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Sedangkan mengukur kinerja madrasah yaitu mencakup sarana dan prasarana madrasah, proses pembelajaran, program kegiatan, dan lain-lain. Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan madrasah yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

¹⁴⁴ John D. Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi (Purwareja3), hal. 391

3) Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan perbaikan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.¹⁴⁵

Berdasarkan teori tersebut, Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh Tim Pengembangan Madrasah, Madrasah mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan Melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program. Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Proses evaluasi mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara, setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategi peningkatan mutu pendidikan.

Visi adalah gambaran kualitas pendidikan yang ingin dicapai oleh sekolah agar sekolah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Misi adalah tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Oleh karenanya, misi

¹⁴⁵ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam ...*, hal. 129

merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Tujuan sekolah merupakan “apa” yang akan dicapai/dihasilkan oleh sekolah yang bersangkutan dan “kapan” tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, tujuan dikaitkan dengan jangka waktu yang relatif pendek kurang lebih 3 sampai 5 tahun.

Dengan demikian, tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah direncanakan. Untuk mengetahui apakah visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah dirumuskan tersebut dapat direspon secara positif dengan menunjukkan perubahan kearah yang lebih baik, maka perlu dilakukan evaluasi secara periodic sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang berkembang dimasyarakat.

Kebijakan yang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara menunjukkan langkah yang tepat karena memang kebutan, peluang dan tantangan pendidikan bahkan kebutan lintas sektior di masyarakat baik di tingkat local, regional, nasional maupun global terus berkembang secara dinamis seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi itu sendiri. Hal ini menuntut pihak pengelola Madrasah untuk dapat merespon secara cepat dan cerdas berbagai perubahan tersebut dengan cara melakukan penyesuaian program-program dan kegiatan pendidikan dan pembelajaran, yang merupakan derivasi dan penjabaran dari visi, misi dan tujuan tersebut. Visi dan misi adalah salah satu dari hasil implementasi manajemen mutu pendidikan.

d. Tindakan Perbaikan (*act*)

Action (tindak lanjut/penyesuaian) artinya melakukan evaluasi total terhadap hasil sasaran dan proses dan menindaklanjuti dengan perbaikan perbaikan. Jika ternyata yang telah dikerjakan masih ada yang kurang atau belum sempurna, melakukan tindak lanjut (*action*) untuk memperbaikinya guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru guna perbaikan berikutnya.¹⁴⁶

Act, yakni melakukan perbaikan lanjutan berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan kinerja. Peningkatan standar dilakukan setelah dilaksanakan diskusi terkait dengan pelaksanaan kinerja, antara supervisor dengan guru yang dievaluasi. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, tindak lanjut atau upaya implementasi manajemen mutu madrasah sudah cukup memberikan gambaran bahwa pihak madrasah sangat memperhatikan kinerja guru agar lebih baik lagi. Karena pada dasarnya yang bertanggung jawab dalam peningkatan kualitas itu adalah pemerintah tetapi pihak madrasah selalu berupaya agar kualitas guru dan tenaga kependidikan memiliki kualitas yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, yaitu dengan mengadakan pelatihan-pelatihan, mengikuti guru dalam kegiatan MGMP, seminar dan *workshop*, melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.

2. Peningkatan Prestasi Akademik MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)

Secara umum dalam proses pendidikan di lembaga madrasah/sekolah, manajemen mutu sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi akademik siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara. Bagaimanapun strategi melaksanakan pendidikan yang digunakan oleh

¹⁴⁶ Edward Deming, *Leadership for Quality ...*, h. 106

pemangku kebijakan di madrasah namun jika manajemen siswa kurang, maka peningkatan prestasi pembelajaran tidak akan berjalan sesuai dengan target yang ditentukan dan akhirnya prestasi belajar siswa tidak tercapai sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Dengan pembinaan kesiswaan yang efektif sehingga banyak prestasi akademik maupun non akademik yang diraih oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Banjarnegara pada tahun-tahun terakhir adalah memiliki nilai rata-rata ujian nasional sering mendapatkan peringkat teratas dengan tingkat kelulusan 100% dibuktikan dengan banyak sekali prestasi yang diraih oleh siswa baik nilai UAN, Nilai Ujian Sekolah, dan Prestasi Akademiknya lainnya seperti berbagai olimpiade yang juga mendapatkan kejuaraan baik tingkat Nasional maupun Kabupaten.

Prestasi belajar adalah hasil dari interaksi tindak belajar siswa dan tindak pengajaran yang dilakukan oleh pendidik, tindak pengajaran diakhiri dengan proses evaluasi, sedangkan tindak belajar merupakan puncak dari proses belajar dengan meningkatnya kemampuan siswa baik dalam ranah kognitif, afektif maupun psikomotorik. Prestasi belajar merupakan hasil penilaian pendidik terhadap siswa setelah melakukan kegiatan pembelajaran, dimana prestasi belajar siswa ini dapat dipengaruhi dengan beberapa faktor, salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah manajemen siswa.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian di atas, maka dapat diambil kesimpulan, yaitu:

1. Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming (PDCA) dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara adalah sebagai berikut:
 - a. Perencanaan (*plan*) dilaksanakan dengan: a) penetapan visi, misi dan tujuan pendidikan; b) analisa pasar pendidikan; c) Analisis SWOT; d) Perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang
 - b. Pelaksanaan (*doing*) dilaksanakan dengan melakukan: a) rapat bulanan dan rapat tahunan; b) peningkatan pelayanan pendidikan; c) meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK; dan d) mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang.
 - c. Pemeriksaan/Evaluasi (*check*) yaitu dengan: a) memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi; b) mengukur kinerja individu dan madrasah.
 - d. Tindakan Perbaikan (*act*) yaitu dengan: a) meningkatkan mutu tenaga pendidik; b) mengalokasikan sumber daya manusia; c) mengembangkan budaya madrasah
2. Peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA) secara umum mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Hal ini dibuktikan dengan semakin meningkatnya jumlah siswa yang memiliki prestasi baik akademik maupun non akademik, serta semakin meningkatnya lulusan MTs Negeri 1 Banjarnegara yang diterima di SMA/MA Negeri.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, maka disarankan kepada pihak-pihak yang terkait agar memperhatikan beberapa hal berikut, yaitu:

1. Kepala Madrasah

Diharapkan peningkatan mutu pendidikan melalui implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah menjadi prioritas setiap madrasah, sehingga dapat berdampak pada terbentuknya citra dan prestise sebagai sebuah madrasah unggulan yang mampu meluluskan peserta didiknya dengan persentase yang tinggi.

2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan, yakni guru, dan staf sebagai pemegang peran utama dalam keberhasilan penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di M MTs Negeri 1 Banjarnegara, maka disarankan agar peningkatan kualitas pendidikan dan tenaga kependidikan perlu terus diupayakan.

3. Disarankan agar faktor pendukung senantiasa dipertahankan dan dikembangkan sedangkan faktor penghambat diupayakan untuk segera dicarikan solusi dengan melibatkan semua *stake holder* pendidikan dalam upaya menemukan langkah-langkah strategis guna pencapaian tujuan pendidikan nasional untuk menyusun perencanaan dan program program akademik dan non akademik MTs Negeri 1 Banjarnegara yang sesuai dengan program dari pemerintah sehingga dalam pendanaan akan bisa terkover dengan baik dan pelaksanaan program tersebut sesuai dengan kondisi dan situasi serta dengan memperhatikan sarana dan prasarana yang memadai dan sumber daya manusia yang ada agar terwujudnya sebuah perencanaan yang matang.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro, Soegabio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Arda Dizya Jaya, 2010.
- Ahmadi, Abu & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Armstrong, M. *Armstrong's handbook of management and leadership: A guide to managing for resul*, (2nd ed), London and Philadelphia: Kogan Page, 2009.
- Arbangi, dkk. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2016.
- Arcaro, Jerome S., *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, terj, Yogyakarta: Putaka Pelajar, 2017.
- Arifin, Barnawi M, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Azman, Nur, *Kamus Standar Bahasa Indonesia*, Bandung: Fokusmedia, 2013.
- Bartol, K. et.al.. *Management a Pacific Rim Focus*, Australia: Mc. Graw Hill Book Company. 2008.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman, Fahrurrozi, (terj.), *Manajemen Mutu Kepemimpinan dan Kependidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD, 2012.
- Certo, S. C. & Certo, S. T. *Modern management: Concepts and skills. (12th ed.)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2012.
- Departemen Agama. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: PT Sentral Jaya. 2002.
- Danim, Sudarwan, *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Deming, Edward, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, New York, 2017.
- Echol, John M. dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia, 1996.
- Handoko, Hadi, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: BumiAksara, 2005.

- Fadhli, Muhammad, *Manajemen Peningkatan Mutu pendidikan*, TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, vol. 1, No. 02, 2017.
- Fatmawati, Tri, *Sistem Manajemen Mutu Pendidikan di SMA Negeri 1 Pejagoan Kabupaten Kebumen*, Kebumen: Tesis Pascasarja IAINU Kebumen, 2019.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2005.
- Hunger, John D. dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2013.
- Hajar, Ibnu, *Manajemen Mutu Pendidikan dalam Memajukan Madrasah Berprestasi di (MTS) Tarbiyatul Hasanah Padang Kamal Kec. Pulau Merbau Kab. Meranti Riau*, Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2021.
- Hamdi, Saiful, *Manajemen Mutu Pendidikan di MTs Ma'arif NU 1 Jatilawang Kabupaten Banyumas*, Kebumen: Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen, 2019.
- Hamalik, Oemar *Evaluasi Kurikulum*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1990.
- _____, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung: Y.P Pemindo, 2019.
- Imam Machali dan Ara Hidayat, *Manajemen Teori dan Praktik Pengolahan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Kencana. 2016.
- Ihsan, Fuad *Dasar-dasar kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2018.
- Kadir, Abdul, dkk. *Dasar-dasar Pendidikan*, Jakarta: Kencana Prenada, 2012.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2017.
- Khurshid, A Khalid, *Study of the Relationship Between the Professional Qualifications of the Teachers and Academic Performance of Their Students at secondary school level*, International journal of human and social sciences. Vol. 3 no. 6. Tahun 2018.
- Kande, Fredrik Abia, *Hubungan Tingkat Pendidikan Guru, Pengetahuan Tentang Standar Pendidikan, Dukungan Sesama Guru, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Dan Lingkungan Fisik Sekolah Dengan Kinerja Guru SMA/MA Negeri di Kabupaten Alor*, Tesis magister tidak diterbitkan. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta. 2019.

- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Mutohar, Prim Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah, Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Prenadamedia Group. 2016.
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*, Jakarta: Ghalia Indonesia. 2010.
- Nazir, Moh., *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003.
- Nurhalis, *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam*, Jurnal Ichsan Gorontalo, 2,1. 2017.
- Purnama, Nursya'bani, *Analisis Kendala-Kendala Potensial Penerapan Total Quality Service Pada Perguruan Tinggi*, Jurnal Studi EkonoMTs dan Bisnis Indonesia, vol. 17, No. 02, 2002.
- Rusdiana, A., *Asas-asas Manajemen Berwawasan Global*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Riyantini, *Pendekatan PDCA Dalam Kegiatan Pemantauan Pengendalian Mutu Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan*. (Jurnal ilMTsah visi PGTK PAUD dan DIKMAS, vol. 12, No. 2, Desember 2017.
- Sallis, Edward, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- Schoderbek, Peter P. et.al., *Management*, Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc, 2008.
- Silalahi, Ulber, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Suhardan, Dadang, *Supervisi Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sagala, Syaiful *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2017.

- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Schuler, Randall. S dan Susan E.Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menghadapi Abad Ke-21)*, Jakarta: Erlangga, 2016.
- Syukur, Fattah, *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Suryadi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah Konsep dan Aplikasi*, Bandung: PT Sarana Panca Karya Nusa, 2017.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif. Kualitatif. Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2018.
- Teryy, George Robert, *Principle of Management*. Georgetown: Richard D. Irwing Inc.. 2003.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality manajemen*, Yogyakarta, Edisi Revisi. Andy, 2013.
- Tuala, Riyuzen Praja, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah/Sekolah (Studi Kasus di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung dan Madrasah Aliyah Negeri I (MAN Model) Bandar Lampung)*, Yogyakarta: Tesis Pscasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- UURI No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan Nasional*, Semarang: CV. Aneka Ilmu. 2003.
- Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- W.J. Purwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Hasta, 2008.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Usman, Husaini, *Manajemen, teori, praktik, dan riset pendidikan*, Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019.

Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: ArRuzz Media, 2014.

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*, Yogyakarta: ArRuzz Media, 2014.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Matrik Penelitian

MATRIK PENELITIAN

No	Aspek Penelitian	Pengumpulan Data		
		Observasi	Wawancara	Dokumentasi
1	Manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming (PDCA) dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara	√	√	√
	a. perencanaan	√	√	√
	b. pelaksanaan	√	√	√
	c. evaluasi	√	√	√
	d. perbaikan	√	√	√
2	Peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)	√	√	√

Lampiran 2. Jadwal kegiatan penelitian

JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

No	Tanggal	Kegiatan
1	1 – 20 September 2023	1. Mengantar surat izin penelitian 2. Melakukan Observasi 3. Wawancara dengan Kepala Madrasah
2	1 – 30 September 2023	1. Melakukan Observasi 2. Wawancara dengan guru 3. Meminta dokumentasi
3	1 - 20 Oktober 2023	1. Melakukan Observasi 2. Wawancara dengan Kepala Madrasah 3. Meminta Dokumentasi
4	21 – 31 Oktober 2023	1. Melakukan Observasi 2. Wawancara dengan guru dan Kepala 3. Meminta dokumentasi
5	1 – 30 Desember 2023	1. Melakukan Observasi 2. Wawancara dengan kepala dan Guru 3. Melakukan observasi dan Pengambilan dokumen 4. Permohonan Surat Keterangan Penelitian dari Kepala lembaga

Lampiran 3. Kisi-Kisi Penelitian

KISI-KISI PENELITIAN

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek yang diteliti	Indikator	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Teknik Analisis Data
1	Bagaimana perencanaan (plan) mutu pendidikan di MTS N 1 Banjarnegara?	Kegiatan perencanaan mutu pendidikan	a. penetapan visi, misi dan tujuan pendidikan; b. analisa pasar pendidikan; c. Analisis SWOT; d. Perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang	Kepala Madrasah Guru	1. Observasi 2. Wawancara 3. Dokumen -	Deskriptif Kualitatif
2	Bagaimana pelaksanaan (doing) mutu pendidikan di di MTS N 1 Banjarnegara?	Kegiatan pelaksanaan mutu pendidikan	a. rapat bulanan dan rapat tahunan; b. peningkatan pelayanan pendidikan; c. meningkatkan mutu pendidikan siswa yang berbasis IPTEK; dan d. mengurangi sisa pekerjaan dan menghindari adanya pengerjaan ulang.			
3	Bagaimana kontrol/pemeriksaan (check) mutu pendidikan di di MTS N 1 Banjarnegara?	Kegiatan kontrol/pemeriksaan mutu pendidikan	a. memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi; b. mengukur kinerja individu dan madrasah.			
4	Bagaimana tindakan perbaikan (act) mutu pendidikan di MTS N 1 Banjarnegara	Kegiatan tindakan perbaikan mutu pendidikan	a. meningkatkan mutu tenaga pendidik; b. mengalokasikan sumber daya manusia; c. mengembangkan budaya madrasah			

Lampiran 4. Pedoman observasi

PEDOMAN OBSERVASI

A. Aspek Lingkungan Fisik

No.	Indikator	Pengamatan		
		Baik	Cukup Baik	Kurang Baik
1.	Gedung	√		
2.	Ruang Belajar siswa	√		
3.	Ruang Kepala	√		
4.	Ruang Guru	√		
5.	Ruang Kantor Administrasi	√		
6.	WC Siswa		√	
7.	WC Guru		√	
8.	Tempat Parkir		√	
9.	Fasilitas Pembelajaran		√	
10	Perpustakaan	√		

B. Aspek Pendidikan

No	Aspek yang diamati	Observasi
1	Proses Pembelajaran	√
2	Aktivitas Kepala Madrasah	√
3	Aktivitas Guru dan Karyawan	√
4	Kelengkapan pembelajaran	√
5	Pertemuan guru dan Kepala Madrasah	√
6	Prestasi belajar siswa	√
7	Pertemuan dengan komite	√

C. Aspek Sumber Daya Manusia

No.	SDM	Indikator	Pengamatan			
			SB	B	CB	KB
1.	Kepala Madrasah	Pendidikan S1		√		
		Manajemen		√		
		Tanggung jawab		√		
		Komitmen		√		
2.	Guru	Pendidikan S1		√		
		Pelaksanaan Tugas		√		
		Tanggung Jawab		√		

Lampiran 5. Pedoman wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

Wawancara Tentang Profil MTs N 1 Banjarnegara:

1. Bagaimana sejarah dan perkembangan MTs N 1 Banjarnegara ini?
2. Sejauh ini, faktor apa yang mempengaruhi perkembangan MTs N 1 Banjarnegara?
3. Bagaimana dengan keadaan guru dan karyawan, siswa dan sarana prasarannya?
4. Bagaimana dengan tugas-tugas guru MTs N 1 Banjarnegara?

Wawancara berdasarkan masalah penelitian:

1. Bagaimana manajemen mutu pendidikan berdasarkan teori Edward Deming (PDCA) dalam meningkatkan prestasi akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara?
 - a. Bagaimana perencanaan (*plan*) mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara?
 - b. Bagaimana pelaksanaan (*doing*) mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara?
 - c. Bagaimana kontrol/pemeriksaan (*check*) mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Banjarnegara?
 - d. Bagaimana tindakan perbaikan (*act*) mutu pendidikan MTs Negeri 1 Banjarnegara?
2. Bagaimana peningkatan prestasi akademik siswa di MTs Negeri 1 Banjarnegara melalui pelaksanaan teori Edward Deming (PDCA)?

Lampiran 6. Pedoman Dokumentasi

PEDOMAN DOKUMENTASI

A. Dokumen Tertulis

1. Sejarah Pendirian MTs Negeri 1 Banjarnegara
2. Profil MTs Negeri 1 Banjarnegara
3. Struktur organisasi MTs Negeri 1 Banjarnegara
4. Data Guru MTs Negeri 1 Banjarnegara
5. Data Siswa MTs Negeri 1 Banjarnegara
6. Data Sarana Prasarana MTs Negeri 1 Banjarnegara.

B. Dokumen Pendukung

1. Foto Papan nama dan gedung MTs Negeri 1 Banjarnegara
2. Kegiatan pendidikan siswa MTs Negeri 1 Banjarnegara
3. Prestasi akademik dan non akademik siswa
4. Kegiatan Pendidikan
5. Wawancara dengan kepala madrasah dan guru

Lampiran 7. Foto dokumentasi

FOTO-FOTO PENELITIAN



Tampak dari depan



Kepala MTs Negeri 1 Banjarnegara



Wawancara dengan Kepala MTs Negeri 1 Banjarnegara



Wawancara dengan siswa berprestasi



Sebagian guru MTs Negeri 1 Banjarnegara

Lampiran 8. SK Pembimbing Tesis

SK PEMBIMBING TESIS



PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
IAINU KEBUMEN
AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-ainukebumen.ac.id/ pascaainukbm@gmail.com

KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA IAINU KEBUMEN
Nomor : In.11/PS-MPI/IAINU/SK/D/ 027 /2023
Tentang
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM TAHUN AKADEMIK 2023/2024

Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis perlu ditetapkan Dosen Pembimbing tesis.
b. Bahwa untuk penetapan Dosen Pembimbing tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.

Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan nasional.
2. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 tahun 2009 tentang Pendidikan Tinggi
3. Surat Keputusan Mendiknas Nomor 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa.
4. Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana
5. Panduan akademik Pascasarjana IAINU Kebumen.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :
Pertama : Mengangkat dan menetapkan Dosen

Nama	Keterangan
Dr.Atim Rinawati, M.Pd	Pembimbing

Dalam penyusunan Tesis bagi Mahasiswa:
Nama : SANIATI
NIM : 2241012
Judul tesis : MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DALAM PENINGKATAN PRESTASI AKADEMIK DAN NON-AKADEMIK DI MTs NEGERI 1 BANJARNEGARA

Pembimbing Tesis bertugas:

Kedua : 1. Memberikan arahan tentang rumusan akhir usulan penelitian, sistematika, dan materi tesis.
2. Menelaah, memberikan rekomendasi teori dan prosedur penelitian yang akan digunakan.
3. Memberikan persetujuan naskah akhir tesis untuk diajukan ke sidang munaqasah tesis.

Ketiga : Masa penulisan & pembimbingan tesis selama enam bulan sejak ditetapkan surat keputusan ini. (jika dalam waktu enam bulan tidak bisa menyelesaikan maka diberi tambahan waktu).

Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku sesuai peraturan yang berlaku di Program Pascasarjana IAINU Kebumen.

Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya yang berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Kebumen
Tanggal : 10 September 2023
Direktur

Dr. Atim Rinawati, M.Pd



Tembusan:
Yth. 1. Rektor IAINU Kebumen
2. Ketua Program Studi S2 MPI
3. Mahasiswa yang bersangkutan.

Lampiran 9. Surat Ijin Penelitian

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
IAINU KEBUMEN**

AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-iaimkebumen.ac.id/ / pascaiaimkbn@gmail.com

Nomor : In.11/X.10/PS-MPI/IAINU/D/ IX/196/2023

Lamp. :

Hal : **Permohonan Ijin**

Kepada:

Yth. Kepala MTsN 1 Banjarnegara

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Berkaitan dengan Tugas Akhir/Tesis Mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen, maka kami memohon kepada Kepala MTs Negeri 1 Banjarnegara berkenan memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa kami:

Nama : Saniati

NIM : 2241012

Judul penelitian : **"Manajemen Mutu Pendidikan dalam Peningkatan Prestasi Akademik di MTs Negeri 1 Banjarnegara (Kajian Teori Edward Deming)"**

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Kebumen, 12 September 2023

Direktur,



[Signature]
Dr. Atim Rinawati, M.Pd

Lampiran 10. Surat keterangan selesai penelitian

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Lampiran 11. Nota konsultasi bimbingan tesis

BUKU BIMBINGAN

Foto Buku Bimbingan Tesis Yang Bertanda Tangan Dosen

Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

1. Nama : Saniati
2. Tempat Tanggal Lahir : Banjarnegara, 14 Juli 1980
3. Alamat : Serang RT 02 RW 02 Kec. Bawang Kab. Banjarnegara 53471
4. Nama Ayah : Bukheri
5. Nama Ibu : Sumitro Ningsih
6. Nama Suami : Nuryadi
7. Nama Anak :
 - Anak ke 1 : Ahmad Musa Ardan
 - Anak ke 2 : Ahmad Fikri Hafidzi
 - Anak ke 3 : Ahmad Zakki Abidzar

B. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI/MI : SDN 2 Bondolharjo Tahun 1994
2. SMP/SLTP : SMPN 1 Wanadadi Tahun 1997
3. SMA/SMU/SLTA : SMAN 2 Wonosobo Tahun 2000
4. Strata Satu : UNSIQ Wonosobo Tahun 2012

C. Riwayat Pekerjaan

1. Guru MIC 03 Bondolharjo Tahun 2000 s/d 2015
2. Guru MI Al Fatah Majalengka Tahun 2015 s/d 2017
3. Guru MIM Masaran Tahun 2017 s/d 2021
4. Guru MIM Watuurip Tahun 2021 s/ 2022
5. Guru MIM Masaran Tahun 2022 s/d 2022
6. Kepala MIM 01 Blambangan Tahun 2022 s/d 2024
7. Guru MIN 2 Banjarnegara Tahun 2024 sampai dengan sekarang

D. Riwayat Organisasi

1. PGRI
2. PKK

