

**MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH
BERBASIS KURIKULUM MERDEKA DI MTSN 1
KEBUMEN**



Oleh
ARIF NUR CHAKIM
NIM. 224107

TESIS

Diajukan Untuk Diseminarkan Guna Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Magister dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
(IAINU KEBUMEN)
2023**

NOTA DINAS PEMBIMBING



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.iainu-kebumen.ac.id/ pascalainukhm@gmail.com

NOTA DINAS PEMBIMBING

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

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU MADRASAH BERBASIS KURIKULUM MERDEKA DI MTs NEGERI 1 KEBUMEN

Yang ditulis oleh :

Nama	: ARIF NUR CHAKIM
NIM	: 224107
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik	: 2023/2024

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 Munaqasyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 08 - 08 - 2024
Pembimbing

Dr. Benhy Kurniawan, M.Pd.I.
NIDN. 2110068702

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul: Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen

Telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada:

Hari :

Tanggal :

Pukul :

Oleh:

Nama : Arif Nur Chakim

NIM : 2241078

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua Sidang : Sobari Waluyo Sejati, S.Pd, M.Pd ()

Sekretaris Sidang : Dr. Beny Kurniawan, M.Pd.I ()

Penguji I : Dr. Muhyidin, M.Pd ()

Penguji II : Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I ()

Kebumen,

Program Studi Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur Pascasarjana Kampus 2,

(Sobari Waluyo Sejati, S.Pd, M.Pd)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arif Nur Chakim

NIM : 2241078

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Kebumen,

Yang membuat pernyataan

Arif Nur Chakim

MOTTO

“Let’s compete to get Allah’s love”. (inspirator)

Quran Surat Al Insirah

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan” (QS.(94): 5-6

“Berakit-rakit ke hulu, Berenang-renang ketepian

Bersakit-sakit dahulu, bersenang-senang kemudian” (Pepatah)

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat serta karuniaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah dalam bentuk tesis guna meraih gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd). Adapun penelitian ini penulis persembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen
2. Ayahanda H Moh. Ngadimin (Alm) dan Ibunda HJ Muchlisoh (Alm) yang selalu memberikan inspirasi dan spirit yang sangat besar, teriring doa semoga dilapangkan kuburnya dan menjadi taman-taman syurga yang penuh cahaya. Aamiin
3. Istri tercinta Woro Septiana yang selalu memberikan saya kasih sayang, semangat, motivasi, dukungan, nasehat, dan selalu memanjatkan doa yang tiada hentinya demi kesuksesan saya dalam meraih gelar magister yang sungguh menjadi impian terbesar bagi saya.
4. Saudara-saudaraku, kakak, adik, terima kasih atas semua do'a, semangat, dukungan, perhatian, motivasi, serta cinta dan sayang yang tak terhingga selama ini.
5. Guru-guruku sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan teriring doa semoga diampuni dosanya dan diterima segala amal kebajikan..amin
6. Yth. Sobari Waluyo Sejati, S.Pd, M.Pd., Direktur IAINU Kebumen Kampus 2, orang hebat yang selalu mendukung saya dalam menempuh pendidikan yang tinggi, menjadi guru dalam segala situasi dan selalu sabar dalam membimbing saya. Rela berjuang demi kebahagiaan orang lain, sosok yang sangat menginspirasi banyak orang dan juga berkarisma.
7. Yth. Dr. Beny Kurniawan, M.Pd.I., Dosen pembimbing tesis yang begitu ramah dan *low profile* terimakasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan ilmu dan kesempatan belajar yang sudah diberikan.

8. Dosen dan Pengelola IAINU Kebumen Kampus 2 yang begitu luar biasa dalam memberikan ilmu dan wawasannya.
9. Yth. Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed. Segenap Guru dan Karyawan MTs Negeri 1 Kebumen yang sudah berkontribusi demi lengkapnya penelitian tesis ini.
10. Rekan-rekan guru dan karyawan di MTs Negeri 4 Kebumen yang selalu menghibur dan memberi semangat tiada henti.
11. Teman seperjuangan program Pascasarjana yang begitu luar biasanya dalam menjalani setiap proses hingga sampai pada tahap ini, kisah kasih canda tawa yang begitu indah akan tersimpan untuk menjadi sebuah cerita bahagia dalam hidup saya.
12. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan dukungannya.

ABSTRAK

Arif Nur Chakim, NIM: 2241078. Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2024

Kurikulum merdeka memberikan solusi permasalahan di satuan pendidikan. Dalam Platform kurikulum merdeka terdapat pembelajaran terdiferensiasi, artinya bahwa peserta didik mendapatkan pengajaran sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Pendidik tidak diperkenankan menyamaratakan kemampuan siswa. Tentu karena setiap siswa mempunyai tahapan kemampuan dan tugas perkembangan yang berbeda juga.

Di saat yang sama, lembaga dituntut untuk meningkatkan mutu. Mutu pendidikan menyangkut empat hal yaitu masukan, proses, keluaran dan kebermanfaatan. *Input* dikatakan bermutu jika siap berproses. Proses itu bermutu apabila aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan. *Output* itu bermutu jika hasil belajar siswa tinggi. *Outcome* bermutu jika terserap di dunia kerja dengan gaji yang wajar, semua pihak mengakui dan merasa puas.

MTs Negeri 1 Kebumen adalah sekolah yang paling maju dan berkembang cukup pesat. Bahkan merupakan MTs terfavorit di Kabupaten Kebumen, sehingga masih menjadi pilihan pertama bagi para calon siswa untuk mendaftar sekolah. Bukan karena sebagai sekolah negeri, tetapi lebih karena komitmen pada upaya peningkatan mutu pendidikan. Permasalahannya adalah bagaimana konsep perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Teori pada penelitian ini menggunakan grand teori dari George Terry. Menurut Terry dalam Syafaruddin, fungsi manajemen terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Penelitian ini disebut penelitian deskriptif karena penelitian ini bersifat mendeskripsikan atau menggambarkan objek penelitian. Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 1 Kebumen. Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada bulan Agustus dan Desember 2023. Penelitian ini, data-data yang diperlukan dikumpulkan menggunakan teknik atau metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Keabsahan data menggunakan teknik triangulasi, yaitu upaya mengadakan pengecekan kembali terhadap kebenaran data dan penafsirannya yang dilakukan melalui cara lain, yaitu melakukan pengumpulan data yang sama menggunakan instrumen lain. Adapun teknik analisis data menggunakan tiga tahap yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan .

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Gambaran Perencanaan antara lain bahwa visi MTs Negeri 1 Kebumen adalah religius, credas, terampil, unggul dan berwawasan lingkungan. Visi dijabarkan dalam kurikulum yang disebut dengan Kurikulum Operasional Madrasah (KOM) MTs Negeri 1 Kebumen. dalam KOM terdapat struktur kurikulum yang terdiri dari intrakurikuler, muatan lokal dan layanan tambahan yang lebih banyak dari madrasah lain. Pada pengorganisasian menggunakan model sentralistik dan kepanitian berdasarkan minat dan kemampuan. Pada Pelaksanaan menggunakan sistem supervisi dan pendampingan langsung. Pada evaluasi langsung menggunakan pengecekan berkala, evaluasi dalam rapat dan portofolio.

Kata kunci : kurikulum merdeka, pembelajaran diferensiasi, mutu, KOM

ABSTRACT

Arif Nur Chakim, NIM:Management of Madrasah Quality Improvement Based on the Independent Curriculum at MTs Negeri 1 Kebumen, Thesis, IAINU Kebumen Postgraduate Program, 2024

The independent curriculum provides solutions to problems in educational units. In the independent curriculum platform there is differentiated learning, meaning that students receive instruction according to their respective abilities. Educators are not permitted to generalize students' abilities. Of course, because each student has different stages of ability and developmental tasks too.

At the same time, institutions are required to improve quality. The quality of education concerns four things, namely input, process, output and usefulness. *Input* it is said to be high quality if it is ready to process. The process is quality when it is active, innovative, creative and fun. *Output* It is quality if student learning outcomes are high. *Outcome* quality if absorbed in the world of work with a reasonable salary, all parties recognize and feel satisfied.

MTs Negeri 1 Kebumen is the most advanced school and is developing quite rapidly. In fact, it is the most favorite MTs in Kebumen Regency, so it is still the first choice for prospective students to register for school. Not because it is a state school, but more because of its commitment to efforts to improve the quality of education. The problem is the concept of planning, organizing, implementing and controlling. The theory in this research uses the grand theory of George Terry. According to Terry in Syafaruddin, management functions consist of: planning, organizing, implementing and supervising.

This research is called descriptive research because this research is descriptive or describes the research object. The research was carried out at MTs Negeri 1 Kebumen. This research was carried out for two months, namely in August and December 2023. In this research, the necessary data was collected using observation, interview and documentation techniques or methods. The validity of the data uses triangulation techniques, namely efforts to re-check the correctness of the data and its interpretation which is carried out through other means, namely collecting the same data using other instruments. The data analysis technique uses three stages, namely data reduction, data display and data verification or drawing conclusions.

The results of this research are as follows: The description of planning includes that the vision of MTs Negeri 1 Kebumen is religious, creative, skilled, superior and environmentally conscious. The vision is outlined in a curriculum called the Madrasah Operational Curriculum (KOM) MTs Negeri 1 Kebumen. In KOM there is a curriculum structure consisting of extracurriculars, local content and more additional services than other madrasahs. Organizing uses a centralized model and committees based on interests and abilities. In implementation, a system of supervision and direct assistance is used. Direct evaluation uses periodic checks, evaluations in meetings and portfolios.

Keywords : independent curriculum, differentiated learning, quality, KOM

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam skripsi ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988

A. Konsonal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba ^ʿ	B	Be
ت	ta ^ʿ	T	Te
ث	sa ^ʿ	ṡ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ha ^ʿ	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha ^ʿ	Kh	Ka dan HA
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	ra ^ʿ	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shād	ṣ	Es (dengan titik di bawah)

ض	ḍaḍ	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	tha ^ʿ	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za ^ʿ	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	„ain	„	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa ^ʿ	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	ha ^ʿ	H	Ha
ء	hamzah	ʿ	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syahadah ditulis Rangkap

متعقدين	Ditulis	Muta,,aqqidīn
عدة	Ditulis	Iddah

C. Ta Marbutah

Bila dimatikan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibbah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

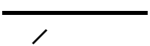
Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرمة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya
---------------	---------	-------------------

ila ta^ʿmarbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	Ditulis	Zaka ^t ul fitri
------------	---------	----------------------------

D. Vokal Pendek

	Kasrah	Ditulis	I
	Fathah	Ditulis	A
	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + Alif جاهلية	Ditulis	ā
	Ditulis	jāhiliyyah
Fathah + ya ^ʿ mati يسعى	Ditulis	ā
	Ditulis	yas,,ā
Kasrah + ya ^ʿ mati كرمي	Ditulis	ī
	Ditulis	karīm
فروض	Ditulis	ū
	Ditulis	furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya"mati بينمك	Ditulis	Ai
	Ditulis	Bainakum
Fathah + wawu mati قول	Ditulis	Au
	Ditulis	Qaulun

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أأْ أَمْنَمْتُ	Ditulis	a"antum
أأَعَدْتُ	Ditulis	u,,iddat
لْنِي شَكْرَمْتُ	Ditulis	la"‘in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

Bila diikuti Huruf Qomariyyah

القرآن	Ditulis	al-Qu" ān
القياس	Ditulis	Al-Qiyās

Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf I (el) nya

السامء	Ditulis	As-Samā"
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaninrrahim

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya kita masih dapat merasakan nikmatnya belajar di bangku perkuliahan dan pada semester akhir ini penulis dapat menyelesaikan tugas akhir kuliah dengan baik dan lancar. Tak lupa pula shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang selalu menjadi teladan seluruh umat. Semoga kita termasuk umat beliau yang kelak akan mendapat syafa'atnya. Aamiin

Menulis karya ilmiah berupa tesis ini merupakan persyaratan mahasiswa semester akhir guna mencapai gelar Magister di sebuah Perguruan Tinggi. Pada kesempatan ini, penulis dapat menyelesaikan karya tesis dengan judul **“Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen”** guna mendapat gelar Magister Pendidikan (M.Pd) di Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.

Selama penyusunan tesis ini penulis mendapat banyak bantuan dan bimbingan sehingga dapat menyelesaikannya dengan baik dan tepat waktu. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Yth. Dr. Atim Rinawati, M.Pd., Rektor sekaligus Direktur Pascasarjana IAINU Kebumen yang menjadi inspirator bagi kami dalam menyelesaikan tesis pada tahun ini.
2. Yth. Sobari Waluyo Sejati, S.Pd, M.Pd., Selaku Direktur IAINU Kebumen Kampus 2 di Wagirpandan yang senantiasa memberi semangat dan motivasi untuk terus berjuang meraih gelar magister, penuh kesabaran dalam membimbing agar selesai tepat waktu demi terwujudnya misi *“Mlebu Bareng Metu Bareng”* dan seorang *top leader* yang penuh wibawa, adil serta bijaksana.

3. Yth. Dr. Beny Kurniawan, M.Pd.I, Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, pemikiran, masukan dan kesabaran dalam proses bimbingan sampai tahap *finishing* penulisan tesis ini.
4. Bapak/Ibu Dosen Pengampu Mata kuliah di Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat
5. Bapak/Ibu Staf dan seluruh Karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen khususnya di kampus 2 yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
6. Istri Woro Septiana yang memberikan bantuan baik berupa moril, materil selama penulis menempuh studi di IAINU Kebumen.
7. Anak-anakku tercinta Sajidah Arifatul Adhwa' dan Hafidz Faqihuddin Dzaky yang selalu memberikan motivasi dan semangat buat ayahandanya untuk menyelesaikan tesis ini.

Dengan demikian, karya tesis ini dapat tersusun dan berada di tangan pembaca yang pastinya tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan. Adapun kritik dan saran yang membangun, sangat penulis harapkan guna perbaikan penelitian selanjutnya. Semoga hasil karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak lain yang membutuhkan. Aamiin.

Kebumen, Januari 2024

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Manajemen Mutu.....	11
1. Pengertian Manajemen.....	11
2. Tujuan dan Manfaat Manajemen	18
3. Proses Manajemen	21
a. Perencanaan.....	22
b. Pengorganisasian.....	23
c. Pelaksanaan.	24
d. Pengendalian	26
4. Manajemen dalam pendidikan.	26
a. Mengembangkan dan menetapkan Visi Misi	26
b. Implementasi Strategi.....	31
c. Evaluasi Strategi.....	32

5. Mutu Pendidikan.....	33
a. Pengertian mutu pendidikan.....	33
b. Indikator mutu pendidikan.....	35
c. Pengendalian dan pengawasan.....	35
B. Penulisan yang relevan.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Jenis Penelitian.....	43
B. Waktu dan Tempat Penelitian	43
C. Informan Penelitian	43
D. Teknik Pengumpulan Data	45
1. Observasi.....	45
2. Wawancara.....	45
3. Dokumentasi	46
E. Keabsahan Data	46
F. Teknik Analisis Data	47
1. Pengumpulan Data	48
2. Reduksi Data	49
3. Penyajian dan Display Data	49
4. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Tempat Penelitian	51
1. Sejarah singkat	51
2. Visi Madrasah	55
a. Religius.....	55
b. Cerdas.....	56
c. Terampil	56
d. Unggul.....	57
3. Misi Madrasah.....	58
4. Tujuan Madrasah.....	58
5. Program Pembelajaran	59
6. Struktur Kurikulum	60

7. Jumlah Guru dan Peserta Didik.....	61
a. Jumlah Guru	61
b. Jumlah Peserta Didik	63
B. Hasil Penelitian Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah	
Berdasarkan Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen ..	63
1. Konsep Perencanaan	63
a. Intrakurikuler.....	63
b. Muatan Lokal dan Layanan Tambahan.....	66
c. Keikutsertaan dalam ajang lomba	69
d. Perencanaan anggaran.....	71
e. Pelibatan pihak profesional	72
f. Peningkatan Mutu Digital.....	72
2. Konsep Pengorganisasian peningkatan Mutu	73
a. Kepanitiaan berdasarkan minat dan kemampuan	73
b. Konsolidasi Kepala, Wakil Kepala dan Kaur TU	73
c. Kemampuan Komunikasi	76
d. Pengaturan Garis Koordinasi	76
3. Konsep Pelaksanaan peningkatan Mutu.....	80
a. Perubahan Wakil Kepala	80
b. Mensukseskan Akreditasi.....	80
c. Penghargaan terhadap waktu.....	82
4. Konsep Pengendalian	
a. Adanya tim penjamin mutu	83
b. Adanya program supervisi	86
C. Analisis Peningkatan Manajemen Mutu Madrasah	88
1. Perencanaan.....	88
a. Mengidentifikasi Kebutuhan dan Tujuan	90
b. Penentuan Target Siswa	90
c. Merancang program peningkatan mutu.....	91
d. Pengembangan Kurikulum.....	92
e. Peningkatan kompetensi guru	92

2. Pengorganisasian Peningkatan Manajemen Mutu Madrasah	92
a. Membuat kepanitiannya dengan passion anggotanya ..	92
b. Pengetahuan sentralistik.....	94
3. Pelaksanaan Peningkatan Manajemen Mutu Madrasah.....	98
4. Pengendalian Peningkatan Manajemen Mutu Madrasah ...	98
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	99
B. Saran.....	100

DAFTAR TABEL

TABEL 1 Program di MTs Negeri 1 Kebumen	i
TABEL 2 Daftar Guru di MTs Negeri 1 Kebumen	ii
TABEL 3 Daftar Peserta Didik di MTs Negeri 1 Kebumen	iii
TABEL 4 Struktur Kurikulum MTs Mata Pelajaran Alokasi Per Tahun	
TABEL 5 Struktur Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Program FDS...	
TABEL 6 Struktur Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Program IBS	
TABEL 7 Struktur Kurikulum MTs Negeri 1 Kebumen Progrm Khusus	
TABEL 8 Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs Negeri 1 Kebumen untuk Program FDS	
TABEL 9 Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs Negeri 1 Kebumen untuk Program IBS	
TABEL 10 Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs Negeri 1 Kebumen untuk Program Khusus	
TABEL 11 Data Guru dan Tenaga Kependidikan Tahun Ajaran 2023/2024	

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR 1 Model Analisis Miles dan Huberman.....	i
DAFTAR GAMBAR 2 Struktur Organisasi MTs Negeri 1 Kebumen.....	
DAFTAR GAMBAR 3 Sertifikat Akreditasi MTs Negeri 1 Kebumen ...	
DAFTAR GAMBAR 4 Jadwal Pelajaran MTs Negeri 1 Kebumen	
DAFTAR GAMBAR 5 Lampiran SK Supervisi MTs Negeri 1 Kebumen	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring perkembangan zaman terjadi perubahan sistem pendidikan di Indonesia. Perkembangan tersebut dapat kita lihat dari kebijakan-kebijakan dan pembaharuan standar pendidikan yang berlaku seperti pergantian kurikulum. Sistem pendidikan di Indonesia saat ini sudah 10 kali berganti kurikulum. Kurikulum yang pertama diaplikasikan dalam sistem pendidikan adalah Kurikulum Renjana Pembelajaran 1947¹ Kurikulum ini dirancang pertama kali dan sekaligus diterapkan semenjak kemerdekaan Indonesia. Kurikulum tersebut sangat kental orientasinya dengan politik. Selain itu disesuaikan dengan sistem pendidikan di Belanda. demikian juga pada saat perumusannya banyak yang diadopsi dari pemikiran dan juga kebijakan kurikulum pendidikan Belanda. Kurikulum belanda diambil dan disesuaikan dengan sistem pendidikan di Indonesia.¹

Kurikulum inilah yang menjadikan Pancasila sebagai fundamental Pendidikan untuk negara Indonesia. Kurikulum ini disusun 1947 dan diberlakukan Tahun 1950. Kekhasan sifat kurikulum akan mencerminkan karakter dan watak bangsa yang ingin sejajar dengan bangsa lainnya yang merdeka.² Melalui kurikulum ini warga masyarakat menerapkan nilai-nilai luhur dan pembentukan karakter sejalan dengan pandangan hidup bangsa. Kemudian setelah kurikulum Renjana 1947, dikembangkan lagi Pembelajaran Terurai 1952. Pada kurikulum ini sudah mengaplikasikan periode sebelumnya yang menekankan pada pembentukan watak dan karakter yang diinginkan dalam sistem pendidikan di Indonesia. Tentu ada penyempurnaan beberapa aspek yang dilakukan dalam bentuk silabus atau rencana pembelajaran dengan tenaga pengajar yang sesuai dengan bidang dan mengajarkan spesifik mata pelajaran pada peserta didik. Sesuai dengan

¹ Raharjo dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022.Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

² Maulida dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022.Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

penyempurnaan itu kurikulum di Indonesia diubah lagi menjadi Kurikulum Rentjana Pendidikan 1964. Kurikulum ini dirancang sebagai penyempurna kurikulum sebelumnya, kurikulum yang dibentuk sistem pendidikan di Indonesia. Tujuan Pemerintah meningkatkan sistem pendidikan di Indonesia adalah dengan cara memberikan pembekalan secara akademik maupun non akademik untuk jenjang pendidikan sekolah dasar.³ Sesuai dengan tujuan tersebut, maka dirancang program Pancawardhana, yaitu dikelompokkan menjadi lima materi bidang studi moral, pengembangan, jasmani, keterampilan dan emosional.

Kurikulum- kurikulum di atas sudah diimplementasikan dengan tujuan penyempurnaan kurikulum dari kelemahan-kelemahan kurikulum yang ditemukan. Setelah adanya kurikulum Rentjana Pendidikan 1964, sistem pendidikan di Indonesia diubah lagi menjadi kurikulum 1968. Kurikulum tersebut memusatkan perhatian pada pembentukan watak bangsa Indonesia yang sesuai dasar negara, berjiwa Pancasila sejati. Berjiwa Pancasila artinya adalah bahwa masyarakat sehat, cerdas, kuat, mempunyai moral, dan kepercayaan atas agama yang dianut. ⁴Sistem pendidikan di Indonesia selain menjalankan sistem pendidikan sesuai dengan dasar negara dan berjiwa Pancasila. Undang-undang dasar 1945 turut menjadi fundamen yang digunakan dalam kurikulum ini. Kurikulum ini mempunyai karakteristik peningkatan keterampilan dan kecerdasan, serta pengembangan jasmani yang kuat dan sehat.

Kurikulum Pendidikan pada tahun 1975, sangat efektif dan efisien karena dibentuk sesuai dengan manajemen objektivitas yang disesuaikan sehingga muncul Prosedur Pengembangan Sistem Instruksional (PPSI) atau pendidikan pendidikan satuan pelajaran.⁵ Dilanjutkan kurikulum berikutnya yaitu, kurikulum 1984 memiliki ciri yang berfokus utama menitikberatkan kepada bidang studi dan keahliannya. Pada periode kurikulum ini, subjek pembelajaran adalah berpusat pada peserta didik. Beberapa hal yang diberlakukan dalam kurikulum ini adalah dengan

³ Batubara dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022. Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

⁴ Ritonga dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022. Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

⁵ hardiansyah dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022. Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

pengaplikasian metode pembelajaran melalui observasi, klasifikasi, diskusi, hingga pelaporan. Semua pengaplikasian metode berpusat kepada peserta didik. Metode ini dikenal dengan Cara Belajar Siswa Aktif (CBSA).⁶ Penerapan kurikulum 1984 berkembang dan kemudian lahir kurikulum 1994 dan suplemen kurikulum 1999. Kurikulum ini adalah pembaharuan dan penyempurnaan kurikulum sebelumnya. Juga sebagai respon dari masukan bahwa kurikulum tersebut membebani peserta didik. Pembaharuan yang dilakukan adalah dengan menambah muatan nasional dan muatan lokal. muatan loka disini terdisei atas bahasa daerah, keterampilan dan kesenian.

Kurikulum pun mengalami pembaharuan, yaitu KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi). ciri dari kurikulum ini adalah pencapaian kompetensi bagi peserta didik sebagai individu maupun sebagai kelompok serta berfokus pada capaian hasil belajar. selain itu, yang menjadi ciri khas dari kurikulum ini adlah pengembangan pembelajaran dan pemilihan kompetensi yang disesuaikan dengan minat peserta didik. seta evaluasi dalam penentuan keberhasilan proses belajar.⁷ setelah itu tahun 2006 muncul kurikulum yang disebut dengan istilah KTSP (Kurikulum tingkat satuan Pendidikan). KTSP merupakan penyempurnaan dari kurikulum sebelumnya yaitu dengan membuat kompetensi dasar di masing-masing satuan pendidikan. selain itu, tenaga pendidik dituntut untuk terus berinovasi, mengembangkan kapasitas diri dan rancangan pembelajaran secara mandiri serta terarah dengan menyesuaikan kondisi daerah sekolah dimana berada⁸. Selanjutnya pembenahan kurikulum pun dilakukan dengan munculnya kurikulum 2013 yang mengkaji beberapa aspek yaitu kognitif, keterampilan dan perilaku serta sikap. Selain terdapat kompetensi dasar dan kompetensi inti. namun berjalannya waktu implementasi kurikulum 2013 terkendala adanya covid 19 yang mengharuskan dilakukan adaptasi dalam pembelajaran. Maka muncullah kurikulum darurat yang sementara waktu proses pendidikan berubah dengan model online. Kurikulum

⁶ Ananda dan hudaibah dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022.Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

⁷ Irawan dan lengsi dalam Dewa Ayu Priantini, dkk.2022.Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

⁸ Agustinova Dewa Ayu Priantini, dkk.2022.Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

darurata memaksa peserta didik maupun tenaga pendidik untuk sadar teknologi, yaitu dengan pembelajaran secara online baik bersifat *sincronous* (langsung) maupun *asincronous* (tidak langsung). Banyak inovasi teknologi yang dikembaangkan dalam pembelajaran. Tenaga pendidik berinovasi dengan banyaknya pelatihan media pembelajaran online. Namun di sisi yang lain terdapat *learning loss*, yang artinya minat belajar menjadi menurun. hal ini terlihat dari tingkat partisipasi peserta didik yang rendah. setelah covid 19 berangsur hilang, maka munculah kurikulum merdeka. Kurikulum ini dibuat untuk menggairahkan belajar siswa. Kurikulum merdeka dirancang untuk mengejar ketertinggalan di dalam literasi dan numerasi. Kurikulum merdeka memberikan solusi permasalahan di satuan pendidikan⁹. Pada implementasi kurikulum merdeka, satuan pendidikan diberikan 3 pilihan yang dapat diampil. Pertama, penerapan sebagian prinsip kurikulum merdeka tanpa menghapus total yang lama. Kedua, yaitu penerapan kurikulum mereka dengan menggunakan media ajar yang disiapkan . Ketiga, penerapan kurikulum merdeka dengan pengembangan mandiri beragam perangkat ajar. Kurikulum Merdeka mempunyai beberapa keunggulan, yaitu sederhana dan mendalam. Pada kurikulum merdeka, menekankan pembelajaran esensial dan pengembangan peserta didik sesuai dengan fasenya. Pembelajaran yang lebih dalam dan bermakna, tidak tergesa-gesa dan menyenangkan. Keunggulan kedua adalah lebih merdeka, artinya siswa diperkenankan mengambil literatur dari mana saja dan kegiatan belajar bisa dimana saja, bisa di kelas, di luar, dilapangan, di gazebo, dll. Untuk guru dalam kegiatan mengajar dapat dilakukan pengajaran sesuai penilaian terhadap jenjang capaian dan perkembangan peserta didik. untuk sekolah atau madrasah diberikan wewenang dalam pengembangan dan pengelolaan kurikulum serta proses belajar mengajar yang sesuai dengan karakter satuan pendidikan dan peserta didik. Keunggulan ketiga, yaitu lebih relevan dan interaktif. Artinya pembelajarn dilakukan dengan berbasis proyek. Peserta didik belajar secara aktif eksploratif, menngali dan menggambarkan isu-isu aktual seperti isu

⁹ Dewa Ayu Priantini, dkk.2022. Analisis kurikulum merdeka dan Platform Merdeka Belajar Untuk Mewujudkan Pendidikan Yang Berkualitas.

lingkungan, ekonomi, dan sebagainya. Selain itu menumbuhkan *critical thinking*, *careness* dan *complex problem solving* sebagai bentuk perkembangan karakter dan kompetensi Profil Pelajar Pancasila dan Profil Pelajar Rohmatallil alamin. Dalam Platform kurikulum merdeka terdapat pembelajaran terdiferensiasi, artinya bahwa peserta didik mendapatkan pengajaran sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Pendidik tidak diperkenankan menyamaratakan kemampuan siswa. Tentu karena setiap siswa mempunyai tahapan kemampuan dan tugas perkembangan yang berbeda juga. Pembelajaran diferensiasi tidak memaksakan siswa mempunyai kemampuan yang sama, namun setiap peserta didik diberikan target yang disebut sebagai KKTP (Kriteria Ketercapaian Tujuan Pembelajaran).

Perhatian pemerintah dan bangsa Indonesia terhadap pentingnya pendidikan diwujudkan dengan berbagai upaya untuk memajukan dan meningkatkan mutu pendidikan seperti menyediakan anggaran yang cukup besar untuk pendidikan, membangun atau mengadakan berbagai fasilitas pendidikan, memperbaiki sistem dan manajemen pendidikan, mengadakan tenaga pendidik (guru dan dosen) dan tenaga kependidikan, perbaikan dan pengembangan kurikulum, mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi tenaga pendidik (guru dan dosen) dan sebagainya.

Salah satu bentuk perhatian masyarakat terhadap pentingnya pendidikan adalah mendirikan lembaga pendidikan baik formal maupun non formal, terutama sekolah, madrasah dan perguruan tinggi. Oleh karena itu, banyak terjadi di satu tempat terdapat banyak sekolah, madrasah atau perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang letaknya berdekatan. Dalam kondisi seperti ini, persaingan antar lembaga pendidikan pun terjadi, terutama dalam menarik peminat atau pelanggan (konsumen) pendidikan yaitu siswa. Maka peningkatan mutu pendidikan sudah seharusnya dijadikan agenda kegiatan terpenting untuk selalu dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan terutama sekolah atau madrasah karena sekolah yang bermutu akan memiliki banyak peminat dibandingkan dengan sekolah yang tidak bermutu.¹⁰

Mutu pendidikan harus menjadi agenda utama yang harus dicapai dan

¹⁰ Wiyani, *Toal Quality Magagement...* hlm. 15

ditingkatkan untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi lembaga pendidikan yang bersangkutan. Lebih dari sekedar menarik peminat atau pelanggan dan mempertahankan eksistensi lembaga, peningkatan mutu pendidikan merupakan bentuk implementasi dari amanah mulia pendidikan, yaitu untuk membentuk manusia yang berkualitas yang menjadi sumber daya utama bagi upaya mewujudkan kemaslahatan, kebaikan dan kemajuan dalam kehidupan serta sebagai *khalifatullaah* di muka bumi ini.¹¹

Upaya-upaya perbaikan dan peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang etis, logis dan seharusnya untuk tetap terus dilakukan dan dipertahankan agar pendidikan memberikan kontribusi positif dalam kehidupan. Dengan adanya tuntutan hidup yang begitu kompleks secara langsung menuntut adanya kualitas pendidikan sebagai upaya peningkatan kualitas kehidupan. Istilah mutu mengandung arti derajat atau tingkat keunggulan suatu produk baik barang maupun jasa baik yang berwujud maupun tidak berwujud. Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Menurut Josep Juran, mutu adalah kesesuaian untuk penggunaan, di mana suatu produk barang atau jasa hendaknya sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh penggunaannya. Adapun menurut Edward Deming, mutu mencakup kesesuaian antara produk dengan tuntutan kebutuhan konsumen, bahkan harus lebih dari itu.

Berdasarkan pengertian mutu tersebut, maka mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kesesuaian antara suatu produk barang atau jasa yang diberikan atau dihasilkan oleh usaha pendidikan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh penggunaannya, yaitu konsumen pendidikan. Mutu pendidikan adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh usaha pendidikan yang mampu memuaskan kebutuhan yang diharapkan pelanggan pendidikan. Novan Ardy Wiyani menyebutkan pengertian mutu pendidikan sebagai keadaan terpenuhinya berbagai standar pendidikan yang dihasilkan melalui proses pendidikan untuk memenuhi sasaran mutu pendidikan yang telah ditentukan.

¹¹ Wiyani, *Toal Quality Magagement...* hlm. 15

Peningkatan mutu artinya sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran (*output*) yang dihasilkan. Peningkatan mutu pendidikan dapat diartikan sebagai proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran (*output*) yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan. B. Suryosubroto menyebutkan bahwa dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan. Menurut Imam Musbikin, pengertian mutu pendidikan mengacu pada *input*, proses dan *output* pendidikan.

Menurut Husaini Usman, mutu pendidikan menyangkut empat hal yaitu *input*, proses, *output* dan *outcome*. *Input* dikatakan bermutu jika siap berproses. Proses itu bermutu apabila aktif, inovatif, kreatif dan menyenangkan. *Output* itu bermutu jika hasil belajar siswa tinggi. *Outcome* bermutu jika terserap di dunia kerja dengan gaji yang wajar, semua pihak mengakui dan merasa puas.

MTs Negeri 1 Kebumen merupakan salah satu di antara Sekolah Menengah di pusat kota di Kabupaten Kebumen. Sekolah-sekolah MTs lainnya adalah MTsN 2 Kebumen yang mempunyai 2 lokal, MTs AN Nawawi, MTs Salafiyah, MTs Roudlatul Huda. SMP Negeri 1 Kebumen, SMP N 3 Kebumen, SMP N 5 Kebumen, SMP N 7 Kebumen. Serta Sekolah IT unggulan seperti SMP MIBS Muhamadiyah, SMPIT Hidayatullah, SMPIT Ulil Albab, Sekolah-sekolah atau madrasah-madrasah tersebut letaknya cukup berdekatan dengan MTs Negeri 1 Kebumen.¹²

Di antara sekolah-sekolah atau madrasah-madrasah tersebut, MTs Negeri 1 Kebumen adalah sekolah yang paling maju dan berkembang cukup pesat. Bahkan merupakan MTs terfavorit di Kabupaten Kebumen, sehingga masih menjadi pilihan pertama bagi para calon siswa untuk mendaftar sekolah. Bukan karena sebagai sekolah negeri, tetapi lebih karena komitmen pada upaya peningkatan mutu pendidikan. Sarana prasarana fisik dan bangunan gedung madrasah ini megah dan memadai. Demikian pula dengan sarana dan prasarana pendidikan dan pembelajaran lainnya juga memadai. Jumlah siswanya sangat banyak, 949 siswa yang terbagi dalam 30 rombongan belajar (rombel). Dalam setiap PPDB selalu

¹² <https://mtsn1kebumen.sch.id/>

kelebihan kuota pendaftar, sehingga harus menolak lebih dari 100 calon siswa. Prestasi belajar para siswanya, baik prestasi akademik maupun nonakademik juga cukup baik. Lulusannya banyak yang diterima di sekolah- sekolah negeri favorit di Kabupaten Kebumen dari jalur prestasi seperti SMA Negeri 1 dan 2 Kebumen serta MAN 1 Kebumen dan MAN 2 Kebumen. Banyak kejuaraan lomba akademik dan non akademik diraih oleh para siswa sekolah ini baik di tingkat sub rayon, kabupaten maupun propinsi.

Kemajuan dan perkembangan MTs Negeri 1 Kebumen yang sangat pesat ini tidak lepas dari komitmen sekolah ini untuk selalu mengutamakan upaya meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran. Komitmen ini membuahkan hasil yang signifikan, sehingga sekolah ini berkembang pesat dan maju. Bukan hanya dari segi sarana prasarana fisik dan bangunan gedung, tetapi juga prestasi siswanya.

Keberhasilan MTs Negeri 1 Kebumen dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak lepas dari penerapan Manajemen peningkatan mutu pendidikan yang baik. Manajemen dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas pengambilan keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi strategis secara berulang dan berkelanjutan dalam suatu lembaga pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen pada dasarnya merupakan manajemen mutu.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merasa termotivasi untuk mengadakan penelitian tentang Manajemen peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen. Hasil penelitian akan dituangkan dalam bentuk tesis dengan judul *“Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka Di MTsN 1 Kebumen..”*

B. Rumusan Masalah

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut

1. Bagaimana konsep perencanaan peningkatan mutu kurikulum merdeka di MTsN 1 Kebumen??
2. Bagaimana pengorganisasian peningkatan mutu kurikulum merdeka di MTsN 1 Kebumen?

3. Bagaimana Pelaksanaan peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen?
4. Bagaimana Evaluasi peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen?

C. Tujuan

Tujuan yang dikaji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut

1. Untuk Mengetahui konsep perencanaan peningkatan mutu kurikulum merdeka di MTsN 1 Kebumen.
2. Untuk Mengetahui pengorganisasian peningkatan mutu kurikulum merdeka di MTsN 1 Kebumen
3. Untuk Mengetahui Pelaksanaan peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen
4. Untuk Mengetahui Evaluasi peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara umum memiliki manfaat secara teoritis dan praktis

1. Secara teoritis penelitian ini memberikan manfaat untuk sumbangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Pendidikan Islam
2. Sedangkan secara praktis, penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut :
 - a. Manfaat bagi praktisi di bidang pendidikan dalam upaya mewujudkan kualitas madrasah yang unggul.
 - b. Manfaat bagi para pemikir, karena dengan hadirnya penelitian ini menjadi salah satu jalur pembuktian teori Manajemen Strategisc bagi dunia pendidikan
 - c. Manfaat bagi para pengambil kebijakan, karena dapat mengambil manfaat dari penitian ini dengan melahirkan kebijakan atau program yang berbasis data, permasalahan dan menyelesaikannya dengan konsep yang jelas .
 - d. Manfaat bagi masyarakat luas untuk meningkatkan SDM secara mikro untuk mewujudkan masyarakat yang berkualitas.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Mutu

1. Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kedua kata itu digabung menjadi *managere* yang berarti menangani. Dalam bahasa Inggris, *managere* diterjemahkan menjadi kata kerja *to manage*. Kata bendanya *management* yang diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan. Inti dari pengertian manajemen adalah proses pengelolaan. Orang yang melakukan manajemen disebut manajer.¹³

Manajemen dapat diartikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, penggerakkan dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen dapat diartikan pula sebagai suatu usaha merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan suatu organisasi agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien. George R. Terry mengartikan manajemen sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang meliputi bimbingan dan pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah pencapaian tujuan-tujuan organisasi.¹⁴ Adapun Parker mengartikan manajemen sebagai “*the art of getting things done through people*”. Manajemen adalah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang.¹⁵

Menurut Stoner, manajemen didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi

¹³ Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3

¹⁴ George R. Terry dan W.L. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen Terjemahan*, terj. GG. Ticoalu (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 1

¹⁵ Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 8

lainnya agar tercapai tujuan organisasi yang ditetapkan¹⁶. Ada juga yang mengartikan lain,

“Management is the process of working with and through others to achieve organizational objective in changing environment. Central to this process is the effective and efficient use of limited resources”.

Manajemen adalah proses bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam suatu lingkungan yang berubah-ubah. Arti dari proses itu adalah efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber-sumber yang terbatas¹⁷.

Beberapa pendapat tentang pengertian manajemen di atas pada dasarnya menekankan pengertian manajemen sebagai pengelolaan sumber-sumber daya untuk mencapai tujuan suatu kelompok atau organisasi. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses pengelolaan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan sumber-sumber daya (sumber daya manusia dan sumber daya lainnya) untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajemen sangat penting dalam setiap usaha kelompok manusia, organisasi atau masyarakat agar tujuan tercapai dengan baik. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi. Tanpa manajemen, semua usaha organisasi tidak terarah bahkan akan sia-sia dan tujuan akan sulit untuk dicapai secara maksimal. Oemar Hamalik menegaskan bahwa manajemen adalah alat untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen yang baik akan mempermudah terwujudnya tujuan perusahaan, organisasi atau masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan ditingkatkan. Tanpa manajemen, semua usaha organisasi akan sia-sia dan pencapaian tujuan menjadi sulit.¹⁸ Alasan diperlukannya manajemen adalah untuk mencapai tujuan organisasi, untuk menjaga keseimbangan di antara

¹⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2017), hlm. 8

¹⁷ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm. 2

¹⁸ Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), hlm. 27

tujuan yang saling bertentangan dan agar tercapai efektivitas dan efisiensi.

Manajemen dibutuhkan agar kelompok dapat mencapai tujuan secara berdayaguna dan berhasilguna. Berhasilguna artinya dapat mencapai tujuan yang diinginkan dan hasilnya berguna bagi kelompok, masyarakat dan sesama manusia. Berdayaguna artinya sumber-sumber daya dapat dimanfaatkan sehemat mungkin dalam waktu yang cepat dan tepat serta dapat dicapai hasil sesuai rencana.¹⁹

Dalam kegiatan pendidikan, manajemen pendidikan sangat penting dan diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan proses dan pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam proses pendidikan terdapat sumber-sumber daya yang harus dikelola dengan baik untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu diperlukan seni atau ilmu mengelola sumber-sumber daya itu yang disebut manajemen. Husaini Usman mengatakan bahwa manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien²⁰.

Orang yang melaksanakan kegiatan manajemen disebut manajer. Manajer adalah orang yang memiliki wenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, mengatur, memimpin, mengorganisasi, menggerakkan dan mengendalikan pelaksanaan usaha-usaha organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerjasama di antara sejumlah orang untuk mencapai tujuan organisasi, perusahaan atau lembaga. Manajer dapat diartikan pula sebagai orang yang mengelola suatu organisasi²¹. Manajer juga bisa diartikan orang yang bertanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya. Manajer ada di semua tipe organisasi, lembaga atau perusahaan, termasuk di lembaga pendidikan. Misalnya di sekolah, maka kepala sekolah adalah

¹⁹ Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen...*, hlm. 4

²⁰ Usman, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 7

²¹ Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm. 1

seorang manajer²².

Seorang manajer memiliki tugas penting, salah satunya adalah membuat keputusan tentang segala sesuatu terkait dengan organisasi secara tepat dan cepat. Selain itu bahwa ciri manajer adalah membuat keputusan. Ia harus memutuskan tujuan-tujuan yang hendak dicapai dan tindakan-tindakan yang diperlukan, cara-cara baru yang dapat digunakan dan apa yang harus dibuat untuk mempertahankan hasil kerja yang memuaskan²³.

Tugas manajer adalah mengelola organisasi. Sebagai pelaksana kegiatan manajemen, manajer adalah pelaksana fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian atau pengawasan. Bahkan tidak sebatas itu, tugas manajer lebih luas lagi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajer adalah orang yang mengelola organisasi atau perusahaan, orang yang melaksanakan kegiatan manajemen yaitu merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan dan mengawasi usaha-usaha organisasi atau perusahaan dalam menapai tujuan atau orang yang mengatur kerjasama di antara sejumlah orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Manajer ada pada semua tipe organisasi termasuk sekolah.

Manajemen ada dan diperlukan dalam semua tipe organisasi, dalam setiap aktivitas orang-orang secara bersama dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama termasuk di sekolah. Kegiatan manajemen di bidang pendidikan khususnya di sekolah disebut dengan manajemen pendidikan.

Manajemen pendidikan adalah proses atau sistem pengelolaan pada suatu sistem pendidikan agar terwujud proses belajar yang baik untuk mencapai tujuan pendidikan dengan baik pula²⁴. Manajemen pendidikan dapat diartikan pula sebagai seni atau ilmu mengelola sumber daya

²² Handoko, *Manajemen...*, hlm. 17

²³ Terry, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm. 17

²⁴ Hamalik, *Manajemen Pengembangan...*, hlm. 78

pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Manajemen pendidikan merupakan proses pengelolaan kegiatan atau kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan. Pendapat senada disampaikan B. Suryosubroto bahwa manajemen pendidikan adalah proses pencapaian tujuan pendidikan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pembiayaan dan penilaian²⁵.

Manajemen pendidikan sebagai serangkaian kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi aplikasi prinsip, konsep, fungsi dan teori manajemen dengan memanfaatkan semua sumber daya yang tersedia baik sumber daya personil, materiil, maupun spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien²⁶.

Pendapat-pendapat di atas pada prinsipnya menegaskan pengertian manajemen pendidikan sebagai kegiatan mengelola kerjasama orang-orang dalam bidang pendidikan dengan memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Kegiatan pengelolaan itu meliputi fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan.

Tujuan penting manajemen pendidikan diharapkan tercipta iklim yang kondusif bagi pencapaian tujuan pendidikan yaitu pengembangan aspek-aspek kepribadian siswa secara optimal sesuai dengan kebutuhan, tuntutan masyarakat dan lingkungan. Oleh karena itu diperlukan proses pengelolaan berbagai sumber daya pendidikan agar mendukung pencapaian tujuan pendidikan secara optimal, efektif dan efisien, terutama di tingkat sekolah.

Istilah strategis sudah lama dikenal dalam dunia bisnis yang berawal dari dunia militer, yaitu strategis bagaimana mengalahkan musuh dan

²⁵ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta), hlm. 22

²⁶ Nur Aedi, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 51

memenangkan peperangan²⁷. Istilah strategis secara umum memiliki pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kata strategis berasal dari bahasa Yunani “*stratego*” yang berarti merencanakan pemusnahan terhadap musuh melalui penggunaan sumber-sumber daya secara efektif²⁸. Menurut Siagian, strategis merupakan cara-cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan digunakan oleh seseorang, suatu lembaga atau organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran²⁹. Secara ringkas, kata strategis dapat diartikan sebagai garis besar langkah-langkah atau tindakan yang akan dilakukan oleh orang atau lembaga untuk mencapai tujuan.

Manajemen Strategis dapat diartikan sebagai proses penentuan tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian atau pengawasan melalui pemanfaatan sumber-sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya.

Sedarmayanti menyebutkan pengertian Manajemen Strategis sebagai serangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai penetapan cara untuk melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen Strategis sebagai ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen Strategis adalah serangkaian penuh dari komitmen pengambilan keputusan dan tindakan yang diperlukan oleh sebuah perusahaan untuk mencapai daya saing Strategis dan memperoleh pendapatan yang tinggi.

Imam Satibi menyebutkan pengertian Manajemen Strategis berkaitan

²⁷ Nur Hidayah, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018), hlm. 2

²⁸ Reksohadiprodjo, *Dasar-Dasar Manajemen...*, hlm. 26

²⁹ Nazarudin, *Manajemen Strategik*, (Palembang: Amanah, 2020), hlm. 6

dengan organisasi atau lembaga pendidikan sebagai serangkaian aktivitas pengambilan keputusan dan tindakan manajerial yang meliputi formulasi, implementasi dan evaluasi strategis secara berulang dan berkelanjutan dalam suatu lembaga pendidikan yang melibatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen Strategis pada dasarnya merupakan manajemen mutu.

Beberapa pengertian lain tentang Manajemen dikemukakan oleh para ahli antara lain:

Manajemen adalah suatu seni dan sains dalam menformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat mencapai tujuan. Manajemen Strategis berfokus pada pengintegrasian manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi.³⁰

Manajemen adalah aktivitas atau usaha manajerial untuk menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi atau mendapatkan peluang bisnis yang muncul untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen s adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategis (rencana strategis atau rencana jangka panjang), implementasi strategis dan evaluasi serta pengendalian.³¹

Manajemen adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian antara sasaran dan sumber daya perusahaan dengan peluang-peluang besar yang selalu berubah. Tujuannya adalah untuk secara terus-menerus mempertajam bisnis dan produk perusahaan sehingga berpadu menghasilkan laba dan pertumbuhan yang memuaskan.³²

Menjelaskan tentang manajemen

³⁰ Fred R. David dan Forest R. David

³¹ J. David Hunger dan Thomas Weelen

³² Philip Kotler

Manajemen is the systematic and continous process of selecting, implementing and evaluating strategisc choices. These decisions must be congruent with the organization's mission, objective, and internal and external capabilities, for they will set the tone for the entire organization.

Manajemen adalah proses yang sistematis dan berkesinambungan dari seleksi, implementasi dan evauasi pilihan-pilihan strategis. Keputusan-keputusan ini harus sesuai dengan misi organisasi, objektif dan kapabilitas internal dan eksternal, selama mereka akan menata potensi seluruh organisasi.³³

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian Manajemen di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah proses atau kegiatan merumuskan dan mengambil keputusan mengenai tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi melalui pemanfaatan sumber-sumber daya organisasi pendidikan. Termasuk dalam hal ini adalah lembaga pendidikan Islam di dalamnya yaitu Madrasah.

2. Tujuan dan Manfaat Manajemen

Berdasarkan rumusan pengertian Manajemen tersebut di atas dapat dipahami tujuan dan manfaat Manajemen, yaitu untuk membantu perusahaan, organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan secara lebih baik. Manajemen Strategis akan meminimalisir bahkan menghindarkan kegagalan dalam kinerja perusahaan, organisasi atau lembaga.

Tujuan dan manfaat Manajemen adalah untuk menemukan dan menciptakan kesempatan yang baru dan berbeda untuk hari esok, perencanaan jangka panjang dan mencoba mengoptimalkan tren esok berdasarkan tren saat ini. Manajemen membuat perusahaan lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depannya sendiri, sehingga memungkinkan organisasi untuk memulai dan mempengaruhi (bukan hanya merespon) aktivitas, sehingga dapat mengendalikan nasib sendiri. Manajemen Strategis membantu organisasi untuk memformulasi strategis melalui penggunaan pendekatan yang lebih sistematis,

³³ A. Bakr Ibrahim dan Kamal Argheyd

logis dan rasional terhadap pilihan strategis.³⁴

Manajemen menekankan pada kinerja jangka panjang. Banyak perusahaan dapat memperoleh kinerja yang tinggi dalam jangka pendek tetapi hanya sedikit yang dapat mempertahankannya dalam jangka panjang. Manfaat penting Manajemen berdasarkan hasil survey terhadap 50 perusahaan dan industri di berbagai negara adalah visi strategiskperusahaan menjadi lebih jelas, fokus lebih tajam pada apa yang penting secara strategisk dan memperbaiki pemahaman pada perubahan lingkungan yang cepat.³⁵

Manajemen sebagai analisis, keputusan dan aksi yang dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Manajemen Strategis berperan signifikan dalam membantu lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen Strategis berfungsi sebagai sarana mengkomunikasikan tujuan perusahaan dan jalan yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada pemilik, eksekutif, karyawan dan pihak-pihak lain yang berkepentingan sehingga mereka dapat memahami peluang dan tantangan bisnis yang dihadapi. Mereka akan memiliki kepekaan yang cukup terhadap lingkungan bisnis dan memiliki kesiapan yang cukup apabila perusahaan memutuskan untuk melakukan perubahan internal.³⁶ (Suwarsono Muhammad)

Selain membantu perusahaan menghindari kegagalan keuangan, Manajemen menawarkan beberapa manfaat dan keuntungan lainnya sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kesadaran atas ancaman eksternal
- b. Meningkatkan pemahaman akan strategis pesaing
- c. Meningkatkan produktivitas karyawan
- d. Berkurangnya resistensi terhadap perubahan
- e. Pemahaman yang lebih jelas dari hubungan kinerja dan imbalan
- f. Meningkatkan kemampuan pencegahan masalah oleh organisasi karena

³⁴ . (Fred R. David dan Forest R. David)

³⁵ (Wheelen dan Hunger)

³⁶ (Suwarsono Muhammad)

membuat interaksi di antara manajer pada semua tingkatan divisi dan fungsi.
g. Meningkatkan keteraturan dan kedisiplinan perusahaan terutama perusahaan yang sedang mengalami masalah. Memperbaharui keyakinan dan strategis bisnis saat ini atau menunjukkan adanya kebutuhan untuk tindakan perbaikan.³⁷

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh jika sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan menerapkan Manajemen yaitu:

- a. Memberi arah jangka panjang yang dituju
- b. Membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan - perubahan yang terjadi. Organisasi menjadi lebih efektif
- c. Mengidentifikasi keunggulan kompetitif organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko
- d. Aktivitas pembuatan strategis akan mempertinggi kemampuan perusahaan mencegah munculnya masalah di masa datang
- e. Keterlibatan anggota dalam penyusunan strategis akan lebih memotivasi mereka dalam pelaksanaannya
- f. Mengurangi aktivitas yang tumpang tindih
- g. Mengurangi keengganan karyawan untuk berubah. (Taufiqurrohman)

Beberapa keuntungan Manajemen sebagai berikut: Pertama, Memungkinkan identifikasi, pemrioritasan dan pemanfaatan peluang. Kedua, Menyediakan pandangan objektif tentang persoalan manajemen. Ketiga, Mempresentasikan kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol lebih baik. Keempat, Meminimalisir efek, kondisi dan perubahan yang merugikan. Kelima, Memungkinkan keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik. Keenam, Memungkinkan alokasi lebih efektif waktu dan sumber daya untuk mengejar peluang yang telah teridentifikasi. Ketujuh, Memungkinkan pengalokasian sumber daya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan atau membuat berbagai keputusan. Kedelapan, Menciptakan

³⁷ (Fred R. David dan Forest R. David)

kerangka kerja bagi komunikasi internal antarpersonel. Kesembilan, Membantu mengintegrasikan perilaku individu menjadi upaya bersama menyediakan landasan untuk mengklarifikasi tanggung jawab individual. Kesepuluh, Mendorong pemikiran ke depan. Kesebelas, Menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.. Keduabelas, Mendorong perilaku positif terhadap perubahan. Ketigabelas, Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen.

Imam Satibi menyatakan bahwa lembaga pendidikan dituntut untuk mengembangkan Manajemen Strategis sebagai langkah antisipasi terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan posisi bersaingnya agar dapat menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan zaman. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan alat yang disebut strategis.

Manajemen membantu organisasi dalam mengidentifikasi tujuan yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Dalam era perekonomian global, lembaga pendidikan (sekolah) dituntut untuk semakin kompetitif dengan meningkatkan kompetisinya dalam menawarkan keunggulan produk kepada pelanggan atau konsumen. Dengan Manajemen Strategis, organisasi atau lembaga dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitifberkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditegaskan tujuan dan manfaat Manajemen adalah untuk membantu perusahaan, organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan secara lebih serta keputusan diambil secara menyeluruh.

3. Proses Manajemen

Manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh semua pihak yang terlibat dalam suatu perusahaan,

organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen Strategis adalah proses atau kegiatan merumuskan dan mengambil keputusan mengenai tindakan-tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi melalui pemanfaatan sumber-sumber daya organisasi pendidikan.

Berdasarkan pengertian Manajemen tersebut di atas dapat dipahami bahwa proses manajemen strategis meliputi empat hal pokok, yaitu perencanaan strategis, pengorganisasian strategis, pelaksanaan strategis dan penilaian atau evaluasi strategis. Menurut Terry dalam Syafaruddin, fungsi manajemen terdiri dari: *These four fundamental functions of management are; 1) Planning, 2) organizing, 3) Actuating, 4) Controlling*. Di dalam aktivitas manajemen ada empat fungsi yaitu; perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan.

Tahapan-tahapan proses Manajemen tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Manulang mengemukakan bahwa “perencanaan berfungsi sebagai penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi.”¹¹ Dengan demikian maka perencanaan pada dasarnya merupakan suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya dan metode yang tepat. Perencanaan yang dibuat secara matang akan berfungsi sebagai kompas untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Terry dalam Hasibuan perencanaan adalah “memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatankegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.” Dengan demikian setiap rencana yang dihasilkan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Perencanaan pada dasarnya merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala aktifitas dan sumber daya yang akan dilaksanakan dan digunakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek, misalnya satu minggu, satu bulan, satu semester dan satu tahun, perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu tiga sampai tujuh tahun, dan perencanaan jangka panjang dibuat untuk jangka waktu delapan sampai dua puluh lima tahun. Sementara itu proses perencanaan dilaksanakan secara kolaboratif, yakni melibatkan warga madrasah..

proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi, karena melalui perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya, dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi.

Seorang pemimpin harus benar-benar tanggap terhadap kondisi lingkungan sekitarnya dan bisa memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang mungkin muncul di masa yang akan datang. Memang tidak bisa dipungkiri bahwa dalam membuat perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian menurut Manulang dapat “dipahami sebagai keseluruhan aktifitas manajemen dalam pengelompokan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktifitas-aktifitas yang berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama di suatu institusi. Kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Sehingga pengorganisasian dapat disebut sebagai keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk memunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi dan mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan.

Mengorganisasikan berarti: (1) Menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) Merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) Menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) Mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan (*actuating*) menurut Kurniadin dan Machali adalah tindakan untuk memulai, memprakarsai, memotivasi dan mengarahkan, serta mempengaruhi para pekerja mengerjakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanaan memiliki tujuan untuk mendorong dan menjuruskan pekerja agar mengerjakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan merangsang anggota melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan kemauan yang baik. Menggerakkan merupakan kemampuan membujuk orang-orang mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. *Actuating* bisa juga diartikan sebagai pelaksanaan, fungsi manajemen penggerakan pelaksanaan ini adalah termasuk di dalamnya terdapat beberapa fungsi Menurut Terry, yaitu:

- a. *Commanding* adalah memberi perintah. Berarti mengatur dan membuat staf untuk melakukan pekerjaan.

- b. *Directing*, berarti membimbing atau memberi petunjuk atau *pengarahan*.
- c. *Communicating* (Komunikasi) diartikan sebagai proses pemindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Komunikasi antara para pimpinan dan anggota sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- d. *Stimulating*, adalah memberi stimulus atau rangsang. Berarti merangsang dan mempengaruhi anggota untuk melaksanakan tugas- tugas dengan antusias dan kemauan yang baik.
- e. *Coordinating* (mengkoordinir), merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan dengan jumlah, waktu, dan tujuan mereka, sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah ditetapkan.
- f. *Leading* dalam bahasa Indonesia dapat diartikan memimpin. *Leading* merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer yang menyebabkan orang lain bertindak, yang meliputi: (1) Mengambil keputusan; (2) Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan; (3) Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak; (4) Memilih orang-orang yang menjadi anggota; (5) Memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- g. *Motivating*, bahasa Indonesia adalah memotivasi, merupakan memberikan semangat, motivasi, inspirasi, atau dorongan sehingga timbul kesadaran dan kemauan para pekerja untuk bekerja secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh atasan. Pemberian inspirasi, semangat dan dorongan oleh atasan kepada bawahan ditunjukkan agar bawahan bertambah kegiatannya, atau mereka lebih bersemangat melaksanakan tugas-tugas sehingga mereka berdaya guna dan berhasil guna.
- i. Pelaksanaan (*actuating*) tidak lain merupakan upaya untuk

menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap anggota dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas, tanggung jawabnya.

d. Pengawasan

Pengawasan atau pengendalian merupakan proses untuk mengamati secara terus-menerus (berkesinambungan) pelaksanaan rencana kerja yang sudah disusun mengadakan koreksi (perbaikan) terhadap penyimpangan yang terjadi. Untuk menjalankan fungsi ini diperlukan adanya standar kinerja yang jelas. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan alat ukur apakah implementasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Manajemen dalam Pendidikan

Manajemen merupakan suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai pada implementasi yang paling depan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang bersangkutan. Dalam penyusunan rencana lembaga pendidikan harus memuat: 1) Rumusan visi lembaga serta misi lembaga; 2) Rumusan tujuan lembaga; 3) Rumusan sasaran; 4) Rumusan kebijakan; 5) Rumusan program; dan 6) Rumusan kegiatan

a. Mengembangkan dan menetapkan visi dan misi

Kata visi, dalam bahasa Inggris *vission* artinya penglihatan, daya lihat, pandangan, impian atau bayangan. Visi berarti pernyataan mengenai cita-cita, wujud masa depan yang diharapkan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan dengan masa lalu. Visi adalah harapan atau keinginan yang diharapkan terwujud di masa yang akan datang.

Visi, berkaitan dengan organisasi atau lembaga berarti keinginan dari semua pihak yang terlibat dalam organisasi, perusahaan atau lembaga mengenai keadaan organisasi, perusahaan atau lembaganya di masa mendatang. Sedarmayanti mengatakan bahwa visi yang dimiliki oleh perusahaan merupakan cita-cita tentang keadaan masa depan yang diharapkan terwujud oleh seluruh personil perusahaan mulai dari level

paling atas hingga paling bawah.

Berkaitan dengan sekolah, visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan keadaan atau profil sekolah yang diinginkan di masa mendatang. Visi sekolah adalah impian, harapan atau cita-cita yang ingin dicapai oleh warga sekolah. Visi sekolah dijadikan sebagai cita-cita bersama pada masa mendatang, memberikan inspirasi, motivasi dan kekuatan pada warga sekolah. Visi sekolah adalah gambaran proyeksi ke depan berupa pandangan, cita-cita, harapan dan keinginan sekolah yang akan diwujudkan di masa mendatang. Visi sekolah menjadisumber bagi sekolah untuk merumuskan misi sekolah. Visi sekolah adalah gambaran masa depan yang diinginkan sekolah untuk menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Visi sekolah dirumuskan berdasarkan masukan dari semua warga sekolah dan pihak-pihak yang berkepentingan sejalan dengan visi institusi di atasnya dan visi pendidikan nasional. Visi sekolah diputuskan oleh rapat dewan pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah dengan memperhatikan masukan dari komite sekolah, kemudian disosialisasikan kepada semua warga sekolah dan pihak-pihak yang berkepentingan, ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.

Misi yang dalam bahasa Inggris mission berarti tugas. Misi merupakan bentuk pernyataan umum oleh manajemen puncak yang mengandung niat dari suatu organisasi. Misi adalah upaya atau tindakan untuk mewujudkan visi. Misi adalah pernyataan secara tertulis mengenai visi agar mudah dimengerti dan dilaksanakan oleh seluruh staf perusahaan, organisasi atau lembaga.

Perumusan misi sekolah harus mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan sekolah. Misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya. Misi adalah pernyataan tentang tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Misi

merupakan penjabaran operasional dari visi.

1.) Analisis lingkungan internal dan eksternal

Suatu perusahaan, dalam proses perumusan strategis perlu melakukan analisis, identifikasi dan evaluasi atas lingkungan bisnis perusahaan. Demikian pula dengan organisasi atau lembaga pendidikan. Dari hasil analisis itu diharapkan lembaga atau perusahaan dapat mengetahui profil keunggulan strategis yang dimilikinya, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi peluang bisnis dan menyikapi ancaman bisnis yang ada dengan cepat. Informasi yang diperoleh dari hasil analisis lingkungan baik lingkungan internal maupun eksternal menjadi bahan utamadalam penyusunan rencana strategis.

Analisis lingkungan merupakan proses awal dalam Manajemen Strategis yang bertujuan untuk memantau dan mengidentifikasi lingkungan perusahaan yang mencakup semua faktor baik dari dalam maupun dari luar perusahaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Hasil analisis ini akan memberikan gambaran tentang keadaan perusahaan untuk menentukan dan menetapkan arah organisasi dan gambaran posisi perusahaan dalam persaingan.

Analisi lingkungan perusahaan dalam rangka perumusan strategis lazim dikenal dengan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan alat yang membantu manajer menentukan dan mengembangkan strategis yang tepat dalam menghadapi persaingan. Philip Kotler dan Kevin Lane Keller mengatakan sebagai berikut: “ *the overall evaluation of company's strengths, weaknesses, opportunities and threats is called SWOT analysis* ” Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan.

SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan) dan *weakneses* (kelemahan) internal perusahaan serta *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) lingkungan eksternal yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan teknis historis yang terkenal di mana manajer menciptakan gambaran secara tepat mengenai situasi strategis perusahaan.

Analisis ini didasarkan pada asumsi sederhana bahwa strategis yang efektif diturunkan dari kesesuaian yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan menghasilkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman jika diterapkan secara akurat. Asumsi ini akan memiliki implikasi yang bagus dan mendalam bagi desain strategis yang berhasil.

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategis untuk mengevaluasi dan mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam usaha mencapai tujuan organisasi, lembaga atau perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Istilah analisis SWOT lazim ditemukan dalam ruang lingkup kegiatan ekonomi dan bisnis. Metode analisis ini bertujuan untuk menggambarkan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi dan merupakan alat analisis yang dapat memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi. Analisis ini penting dalam kegiatan bisnis. Kekuatan (*strengths*) merupakan sumber daya yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan.

Kelemahan (*weaknesses*) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu lembaga, organisasi atau perusahaan yang relatif terhadap pesaingnya yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

Peluang (*opportunities*) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan atau lembaga. kecenderungan pelanggan, identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan, perubahan teknologi dan membaiknya hubungan dengan pelanggan (pembeli atau pemasok)

merupakan peluang bagi perusahaan atau lembaga.

Ancaman (*threats*) merupakan situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu lembaga atau perusahaan dan menjadi penghalang utama dalam mencapai posisi yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar menawar dari pelanggan (pembeli atau pemasok), perubahan teknologi dan pembaruan peraturan menjadi ancaman atau penghalang bagi keberhasilan lembaga atau perusahaan.

a) Analisis lingkungan internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel kekuatan dan kelemahan dalam organisasi. Analisis terhadap kondisi lingkungan internal organisasi, lembaga atau perusahaan meliputi analisis terhadap struktur dan sistem organisasi, sumber daya organisasi, faktor budaya dan faktor pendukung kinerja lainnya.

b) Analisis lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan kerja dan lingkungan sosial. Lingkungan kerja terdiri dari elemen yang secara langsung berhubungan dan mempengaruhi organisasi seperti pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, konsumen, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus dan asosiasi perdagangan. Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum yang tidak berhubungan langsung dengan aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang seperti elemen ekonomi, hukum, sosial, budaya, politik, lingkungan hidup, ekologi, geografi dan sebagainya. Fred R. David dan Forest R. David menyebutkan ada lima kekuatan eksternal yang harus diidentifikasi dalam perumusan strategis yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografi dan lingkungan, kekuatan politik, hukum dan pemerintah, kekuatan teknologi dan kekuatan persaingan.

Wheelen dan Hunger menyebutkan bahwa lingkungan eksternal

terdiri dari lingkungan alam, lingkungan sosial dan lingkungan tugas atau lingkungan kerja. Lingkungan alam mencakup sumber daya alam dan iklim. Lingkungan sosial adalah lingkungan yang terkait dengan kehidupan manusia sebagai makhluk sosial, yaitu lingkungan sosial, budaya, politik, hukum, ekonomi, teknologi dan pemerintah. Lingkungan tugas terdiri dari lingkungan dalam industri itu sendiri, pelanggan, pemasok, pendatang baru dan produk substitusi.

2) Merumuskan tujuan

Tujuan adalah sasaran yang akan dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang yang melakukan suatu kegiatan. Tujuan merupakan penjabaran dari misi, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang ditentukan. Tujuan sekolah adalah langkah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah yang telah dicanangkan. Tujuan sekolah merupakan sesuatu yang akan dicapai oleh suatu sekolah dalam waktu yang ditentukan.

Visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang. Tujuan terkait dengan jangka waktu yang pendek antara 3 sampai dengan 5 tahun. Dengan demikian, tujuan sekolah merupakan tahapan wujud sekolah menuju visi yang telah dicanangkan.

3) Menetapkan strategi alternatif

Beberapa hal yang juga perlu diperhatikan dalam perumusan strategi antara lain menentukan bisnis apa yang akan dijalankan atau tidak dijalankan, bagaimana pengalokasian sumber daya, apakah perlu dilakukan diversifikasi operasi atau usaha, apakah perlu dilakukan merger usaha dan sebagainya. Karena tidak ada organisasi, lembaga atau perusahaan yang memiliki sumber daya tak terbatas, maka penyusunan strategis harus menentukan strategis alternatif mana yang paling menguntungkan lembaga, organisasi atau perusahaan.

b. Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan atau penerapan dari strategi yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. Implementasi atau

penerapan strategi mengharuskan perusahaan menataapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategis yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Implementasi strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategis, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengalokasian ulang upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

Implementasi strategis sering disebut dengan tahap aksi dari Manajemen. Mengimplementasikan strategi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk melaksanakan strategis yang telah dirumuskan. Tahap ini sering dianggap tahap yang sulit dalam Manajemen. Implementasi strategi membutuhkan disiplin, komitmen dan pengorbanan personal. Keberhasilan implementasi strategis bergantung pada manajer untuk memotivasi karyawan yang lebih merupakan seni daripada pengetahuan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa tahapan implementasi strategi mencakup kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Menerapkan atau melaksanakan strategis yang meliputi penetapan tujuan tahunan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan
 - 2) Memotivasi pegawai
 - 3) Mengalokasikan sumber daya
 - 4) Mengembangkan budaya yang mendukung strategis
 - 5) Menetapkan struktur organisasi yang efektif
 - 6) Menetapkan anggaran
 - 7) Memanfaatkan sistem informasi
 - 8) Mengarahkan kegiatan pemasaran
- Mensinkronkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi

c. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dari Manajemen. Seorang manajer harus mengetahui ketika strategi tertentu tidak dapat berjalan

dengan baik. Untuk mengetahui informasi ini diperlukan cara yang tepat, yaitu dengan melakukan evaluasi strategi. Semua strategi merupakan sesuatu yang dapat dimodifikasi di masa mendatang karena faktor internal maupun eksternal selalu berubah.

Tahap evaluasi strategi adalah kegiatan mencermati dan memastikan strategi yang diterapkan berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini untuk memenuhi prinsip bahwa strategi suatu organisasi, lembaga atau perusahaan harus secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan internal maupun eksternal.

Pada tahap evaluasi strategi terdapat tiga kegiatan utama, yaitu:

- 1) Meninjau dan mengevaluasi ulang faktor internal dan eksternal yang menjadi landasan strategis saat ini
- 2) Mengukur kinerja
- 3) Mengambil langkah-langkah korektif dan tindak lanjut.

Proses Manajemen menuntut para manajer untuk mengontrol dan memeriksa situasi organisasi, perusahaan atau lembaga secara periodik, mengevaluasi misi dan tujuannya, menilai lingkungan atau kemampuan internal seperti sumber daya manusianya, kualitas produksi atau luarannya, keterampilan teknik-teknik pemasarannya serta performa keuangannya dan menilai lingkungan eksternalnya ditinjau dari segi situasi ekonomi, perubahan struktur, kompetisi dan inovasi teknologi.

5. Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu Pendidikan

Istilah mutu mengandung arti derajat atau tingkat keunggulan suatu produk, baik barang maupun jasa, baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud. Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan pelanggan.⁸ Josep Juran mengartikan mutu sebagai kesesuaian untuk penggunaan, dimana suatu produk barang atau jasa hendaknya sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh penggunanya. Sedangkan Edward

Deming mengartikan mutu sebagai kesesuaian antara produk dengan tuntutan kebutuhan konsumen, bahkan harus lebih dari sekedar itu.

Pendidikan dapat diartikan sebagai upaya membentuk manusia menjadi berkualitas sehingga mampu menciptakan kebaikan bagi dirinya dan orang lain dalam kehidupan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan pengertian pendidikan 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.

Berdasarkan pengertian mutu tersebut di atas, maka mutu pendidikan dapat diartikan sebagai kesesuaian antara produk barang atau jasa yang diberikan atau dihasilkan oleh usaha pendidikan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh penggunanya, yaitu konsumen atau pelanggan pendidikan. Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang dihasilkan oleh usaha pendidikan yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan pelanggan pendidikan.

Mutu pendidikan adalah keadaan dimana suatu produk barang atau jasa sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan atau kesesuaian antara produk atau jasa pendidikan dengan tuntutan kebutuhan konsumen pendidikan, bahkan lebih dari itu. Novan Ardy Wiyani menyebutkan pengertian mutu pendidikan sebagai keadaan terpenuhinya berbagai standar pendidikan yang dihasilkan melalui proses pendidikan untuk memenuhi standar pendidikan yang telah ditentukan.

Peningkatan mutu adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran (*output*) yang dihasilkan. Peningkatan mutu pendidikan dapat diartikan sebagai proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran (*output*) yang dihasilkan dari suatu proses pendidikan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan.

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses pendidikan. Tanpa adanya *input*, maka proses pendidikan tidak akan dapat dilaksanakan. *Input* pendidikan merupakan segala sesuatu yang berpengaruh terhadap proses pendidikan seperti sumber daya, sarana prasarana, perangkat lunak dan berbagai harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses pendidikan. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai *input* seperti bahan ajar, guru, metode, siswa, sarana prasarana, sumber belajar dan suasana yang kondusif. Manajemen berfungsi mensinkronkan berbagai *input* tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam proses pembelajaran, baik antara guru, siswa dan sarana prasarana, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

Proses pendidikan merupakan kegiatan merubah *input* menjadi *output* dalam kegiatan pendidikan. Dalam proses pendidikan di sekolah terdapat aktivitas pengelolaan sekolah, pengelolaan program dan proses pembelajaran, monitoring dan proses evaluasi. *Output* pendidikan adalah sesuatu yang dihasilkan dari proses pendidikan. Bisa diartikan pula sebagai prestasi sekolah yang dihasilkan dan kinerja sekolah yang dapat diukur dari pemenuhan terhadap suatu standar, efektivitas, efisiensi, produktifitas, inovasi dan etika kerja.

Mutu dalam konteks hasil (*output*) pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah dalam kurun waktu tertentu yang dapat berupa hasil tes kemampuan akademis siswa atau prestasi bidang non akademis seperti dalam bidang olah raga, seni, kepramukaan atau prestasi yang berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangible*) seperti kedisiplinan, kebersihan, persaudaraan, kenyamanan, pelayanan prima dan lain-lain sebagai dampak dari suatu sistem yang dijalankan oleh pendidikan.

b. Indikator Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari suatu barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan atau konsumen

pendidikan. Berdasarkan pengertian ini, maka pendidikan dikatakan bermutu apabila produk yang dihasilkan dari pendidikan itu dapat memenuhi dan memuassakan kebutuhan yang diharapkan oleh konsumen atau pelanggan pendidikan.

Indikator mutu pendidikan di sekolah dapat dilihat pada setiap komponen pendidikan yang terlibat di dalamnya seperti mutu guru, kepala sekolah, lulusan, karyawan atau staf sekolah, proses pendidikan, sarana prasarana pendidikan, pengelolaan sekolah, implementasi kurikulum, sistem penilaian dan lain-lain. Mutu, dalam proses pendidikan mencakup *input*, proses dan hasil atau *output* pendidikan. *Input*, semakin tinggi kesiapannya, maka dikatakan makin tinggi pula input tersebut. Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyesuaian serta pemanduan *input* sekolah (guru, siswa, sarana prasarana, kurikulum, sumber daya dan lain-lain) dilakukan secara harmoni sehingga mampu menciptakan pembelajaran yang efektif. *Output* dikatakan bermutu tinggi apabila prestasi sekolah khususnya siswa mencapai nilai akademik dan non akademik yang tinggi

Dari segi proses, suatu pendidikan dikatakan bermutu apabila siswa mengalami proses pembelajaran yang riil, bermakna dan efektif. Kualitas sekolah ditentukan oleh pendayagunaan sumber-sumber instruksional secara optimal, pengelolaan *input*-*input* material dan non material yang seluruhnya ditransformasi melalui proses yang meyakinkan.

Dari segi produk, pendidikan atau sekolah dikatakan bermutu apabila siswa dapat menyelesaikan studinya dengan tingkat penguasaan yang tinggi terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi, memperoleh kepuasan atas hasil pendidikan yang diperolehnya karena ada kesesuaian dengan kebutuhan hidupnya, mampu memanfaatkan secara fungsional ilmu pengetahuan dan teknologi hasil belajarnya sebagai sarana perbaikan hidupnya, dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang diharapkan dan dapat dengan mudah mendapatkan kesempatan kerja sesuai tuntutan dunia kerja.

Menurut Husaini Usman, mutu di bidang pendidikan menyangkut empat hal yaitu *input*, proses, *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan

dikatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan. *Output* dikatakan bermutu apabila hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome* dikatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja dengan gaji yang wajar, semua pihak mengakui keunggulan lulusan dan merasa puas.

Indikator berarti petunjuk, tanda-tanda, ciri-ciri, tolak ukur atau rambu-rambu. Indikator mutu pendidikan atau mutu sekolah adalah segala hal yang menunjukkan bahwa suatu pendidikan atau sekolah itu bermutu. Sekolah bermutu mencerminkan pendidikan yang bermutu. Engkoswara menyebutkan beberapa indikator sekolah bermutu, yaitu masukan tepat, semangat kerja tinggi, motivasi dan minat belajar tinggi, penggunaan biaya, waktu, fasilitas dan tenaga yang profesional, kepercayaan yang tinggi dari berbagai pihak, lulusan bermutu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Mutu, dalam konteks pendidikan berkaitan juga dengan kepuasan pelanggan atau konsumen pendidikan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Pelanggan internal pendidikan yaitu kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Pelanggan eksternal primer adalah siswa. Pelanggan eksternal sekunder yaitu orang tua dan para pemimpin pemerintahan dan perusahaan. Pelanggan eksternal tersier yaitu pasar kerja dan masyarakat secara luas.

Menurut Nurochim, berdasarkan aspek pelanggan, pendidikan dikatakan bermutu apabila:

- 1) Pelanggan internal berkembang secara fisik yaitu mendapat upah layak maupun secara psikis, yaitu mendapat kesempatan untuk mengembangkan diri
- 2) Pelanggan eksternal primer, yaitu siswa menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang hebat, menguasai keterampilan untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari-hari, siap untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan lapangan kerja serta

menjadi warga negara yang bertanggung jawab

- 3) Pelanggan eksternal sekunder mendapatkan kontribusi positif, misalnya dapat memenuhi harapan orang tua, para tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan
- 4) Pelanggan eksternal tersier, lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

c. Pengendalian dan Pengawasan Mutu pendidikan

Pengendalian dan pengawasan mutu dalam manajemen mutu merupakan suatu kegiatan teknis yang bersifat rutin yang dirancang untuk mengukur dan menilai mutu produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Pengendalian dan pengawasan mutu diperlukan untuk menjamin agar kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan harapan pelanggan.

Pengendalian dan pengawasan mutu merupakan upaya untuk menjaga agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan menghasilkan *output* sesuai dengan standar yang ditetapkan. Hal ini sesuai dengan makna pengendalian dan pengawasan sebagai fungsi manajemen, yaitu proses untuk memastikan bahwa seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan berjalan sesuai dengan target yang diharapkan meskipun dengan berbagai perubahan.

Mutu dalam bidang pendidikan menyangkut mutu *input*, proses dan *output*. Oleh karena itu, pengendalian terhadap mutu pendidikan juga menyangkut *input*, proses dan *output* pendidikan. Pandangan tentang mutu pendidikan dapat dilihat berdasarkan standar-standar yang telah ditetapkan berkaian dengan penyelenggaraan pendidikan (*quality in fact*) dan dari kepuasan pelanggan atau konsumen pendidikan (*quality in perception*).

Pengawasan mutu pendidikan di sekolah yang berjalan selama ini lebih menekankan pada mutu dalam fakta, di mana peralatan yang digunakan adalah berbagai aturan dan standar yang harus dipenuhi melalui

kegiatan *monitoring*, memberikan *judgment* akan kondisi lembaga melalui kegiatan evaluasi, melaporkan dan menindaklanjuti dalam bentuk kegiatan perbaikan melalui upaya-upaya pemberdayaan seluruh anggota organisasi sekolah.

Peran dan tugas pengawasan di sekolah dapat diposisikan dalam upaya penjaminan mutu (*quality assurance*) yang diimbangi dengan peningkatan mutu (*quality enhancement*). Penjaminan mutu merupakan inisiatif kepala sekolah, sedangkan peningkatan mutu berkaitan dengan pemberdayaan anggota organisasi sekolah untuk berinisiatif dan berkontribusi dalam meningkatkan mutu pendidikan baik peningkatan kompetensi individu maupun kapabilitas organisasi melalui inisiatif sendiri.

Penjaminan mutu pendidikan dirancang dan dilakukan untuk mencegah terjadinya kesalahan sejak awal proses pendidikan untuk menghasilkan proses yang sesuai dengan spesifikasi atau sesuai dengan standar. Mengingat sebuah produk yang bermutu harus dijamin mutunya agar pelanggan tidak kecewa. Sekolah tidak boleh menghasilkan lulusan yang rusak, sehingga penjaminan mutu harus dilakukan sejak awal proses pendidikan. Penjaminan mutu tidak hanya dilakukan pada saat proses, tetapi dimulai pada saat *input*, proses, *output* dan *outcome*.

Penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan sehingga konsumen, produsen dan pihak lain yang berkepentingan mendapatkan kepuasan. Penjaminan mutu pendidikan adalah upaya secara sistemik dan terpadu untuk meningkatkan mutu pendidikan di suatu sekolah melalui penetapan pemenuhan standar mutu pendidikan yang dilakukan melalui upaya perbaikan secara terus-menerus sehingga *stakeholders* pendidikan mendapatkan kepuasan.⁹⁸ Mulyadi menyebutkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengendalian dan pengawasan yang dapat diterapkan dalam proses dan mutu pendidikan antara lain:

- 1) Mengontrol semua kegiatan dan pelaksanaan pekerjaan yang ditugaskan kepada semua pegawai atau karyawan

- 2) Mengevaluasi semua kegiatan yang dilaksanakan
- 3) Mengevaluasi hasil riil yang telah dihasilkan sesuai target yang direncanakan
- 4) Mengambil keputusan dan langkah-langkah apabila terdapat penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan tugas
- 5) Mencari dan melakukan langkah-langkah alternatif bila ada kesulitan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian dan pengawasan mutu sangat penting dalam setiap upaya organisasi atau lembaga meningkatkan mutu. Pengendalian dan pengawasan mutu merupakan upaya untuk menjaga agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan menghasilkan *output* sesuai dengan standar yang ditetapkan.

B. Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian ini, selain didukung dengan teori-teori sebagaimana telah disebutkan di atas, juga diperkuat dengan beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya yang ada relevansinya dengan penelitian ini sebagai bahan perbandingan dengan menganalisis persamaan dan perbedaannya. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

Penelitian Ahmad Fauzi (2021) dengan judul “*Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era digital Pendidikan di MI Maarif NU Karangjambu Kecamatan Karangjambu Kabupaten Purbalingga.*” Penelitian ini menggunakan tiga komponen Manajemen Strategik dari Grand Teori Fred, yaitu komponen Perencanaan Strategis, Pelaksanaan Strategis dan Evaluasi Strategis, komponen formulasi strategis yang meliputi penyusunan visi, misi dan tujuan madrasah serta penetapan strategis peningkatan mutu guru, komponen implementasi strategis peningkatan mutu guru yang meliputi perekrutan guru, pembinaan dan pengembangan serta pemberdayaan guru dan komponen evaluasi strategis yang meliputi supervisi. Perencanaan Strategis dilakukan oleh kepala sekolah, guru-guru dan komite. Persamaan penelitian ini

dengan penelitian penulis terletak pada pokok kajiannya, yaitu tentang Manajemen Strategis. Perbedaannya terletak pada objek dan komponen proses. Manajemen Strategis yang digunakan. Objek penelitian ini khusus pada aspek peningkatan mutu guru, sedangkan objek penelitian penulis lebih luas, mencakup peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Komponen proses Manajemen Strategis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi tiga komponen, yaitu formulasi strategis dengan memasukkan komponen analisis lingkungan di dalamnya, implementasi strategis dan evaluasi strategis. sedangkan untuk penulisan tesis ini menggunakan empat komponen yaitu perencanaan Strategis, pengorganisasian strategis, Implementasi strategis dan Evaluasi Strategis.

1. Penelitian Habib Soleh (2021) dengan judul “*Manajemen Strategis Meningkatkan Mutu Pendidikan dalam Membentuk Sekolah Favorit di MTs Negeri 5 Kebumen.*” Penelitian ini menyimpulkan langkah-langkah implementasi strategis peningkatan kinerja guru yang diterapkan di sekolah tersebut, yaitu upaya peningkatan kinerja melalui pendidikan dan pelatihan guru, penilaian dalam pelaksanaan tugas dan perbaikan melalui penelitian tindakan kelas serta faktor pendukung dan penghambat peningkatan kinerja guru.¹⁰¹ Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada pokok kajiannya, yaitu Manajemen Strategis. Perbedaan dengan penelitian penulis, objek penelitian ini lebih spesifik pada peningkatan kinerja guru, sedangkan objek penelitian penulis mencakup peningkatan mutu pendidikan secara luas. Penelitian ini hanya menggunakan satu komponen dalam proses Manajemen Strategis yaitu implementasi strategis sedangkan penelitian penulis mencakup tiga komponen proses Manajemen Strategis.
2. Penelitian Ahmad Baihaqi (2019) dengan judul “*Manajemen Strategis Pengembangan Madrasah Adiwiyata di MTs. Negeri 6 Ponorogo.*” Penelitian ini menyimpulkan pelaksanaan dan evaluasi strategis pengembangan madrasah adiwiyata di madrasah tersebut. Pelaksanaan strategis meliputi pengembangan visi, misi dan tujuan yang mendukung pengelolaan lingkungan, alokasi dana pengelolaan lingkungan, kurikulum

berwawasan lingkungan terintegrasi ke dalam mata pelajaran, melaksanakan kegiatan lingkungan dan mengelola sarana ramah lingkungan dengan memanfaatkan *Green House* dan Rumah kompos. Hasil evaluasi strategis yaitu meningkatnya kesadaran dan kepedulian warga madrasah dalam menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan yang nyaman sehingga mendapatkan penghargaan sebagai madrasah Adiwiyata tingkat kabupaten.¹⁰² Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada pokok kajiannya, yaitu Manajemen Strategis. Perbedaannya terletak pada objek dan penggunaan komponen proses strategis yaitu implementasi dan evaluasi, sedangkan pada penelitian penulis meliputi komponen formulasi strategis, implementasi strategis dan evaluasi strategis.

3. Penelitian Nur Hamdiah (2021) dengan judul, “*Manajemen Strategis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MI Maarif NU 2 Tanjungmuli dan MI Maarif NU 03 Tanjungmuli Kecamatan Karang Moncol Kabupaten Purbalingga)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU 02 Tanjungmuli dan MI Ma’arif 03 Tunjungmuli.
4. Penelitian Sudiri (2021) dengan judul “*Manajemen Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Maarif NU 03 Tamansari Purbalingga)*”. membantu lembaga pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Rumusan masalah penelitian ini adalah, *pertama* bagaimana formulasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga, *kedua* bagaimana implementasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga dan *ketiga* bagaimana evaluasi strategi peningkatan mutu pendidikan di MI Ma’arif NU 3 Tamansari Purbalingga.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena tentang suatu objek, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia. Penelitian ini mengkaji bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaan antara fenomena. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bersifat mendeskripsikan atau menggambarkan kondisi objek penelitian, bukan untuk menguji hipotesis.

Penelitian ini disebut penelitian deskriptif karena penelitian ini bersifat mendeskripsikan atau menggambarkan obyek penelitian. Objek penelitian yang dimaksud adalah Manajemen peningkatan mutu pendidikan membentuk sekolah favorit di MTs Negeri 1 Kebumen.

Penelitian ini disebut juga penelitian kualitatif karena menghasilkan data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata atau kalimat, skema, gambar, bagan dan lain-lain dan tidak berbentuk angka- angka. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. S. Margono mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskripsi berupa kata-kata lisan atau tertulis dari orang- orang dan perilaku yang diamati.

Penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena menghasilkan data kualitatif. Data yang dimaksud berupa kata-kata atau kalimat, bagan, gambar atau fenomena-fenomena yang berkaitan dengan Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MTs Negeri 1 Kebumen. Beberapa pertimbangan yang menjadi dasar penentuan lokasi ini antara lain, MTs Negeri 1 Kebumen mengalami perkembangan dan kemajuan yang cukup pesat baik dari

segi sarana dan prasarana, jumlah siswa, hubungan dengan masyarakat maupun prestasi akademik dan non akademiknya bersaing dengan sekolah-sekolah sederajat lainnya baik sekolah negeri maupun swasta, sehingga MTs Negeri 1 Kebumen ini merupakan MTs Negeri favorit yang masih menjadi pilihan masyarakat, orang tua dan siswadi Kabupaten Kebumen, antara lain berkat Manajemen Strategisnya yang baik dalam meningkatkan mutu pendidikan, sehingga menghasilkan produk atau output (lulusan) yang dapat memberikan rasa puas bagi pelanggan. Fenomena ini menjadi daya tarik untuk dilakukan penelitian tentang Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada bulan Agustus dan Desember 2023.

C. Informan Penelitian

Informan penelitian artinya orang yang memberikan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Informan penelitian merupakan sumber data dalam penelitian. Menurut Suharsimi Arikunto, sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data penelitian dapat diperoleh, bisa berupa orang, tempat, perilaku atau benda-benda yang diamati.

Informan pokok yang merupakan sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. Kepala Madrasah
2. Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum,
3. Wakil Kepala Madrasah bidang kesiswaan.
4. Guru dan Guru BK

Bila diperlukan, informan penelitian ini dapat bertambah sesuai dengan kebutuhan. Misalnya beberapa guru dan karyawan, siswa, komite Madrasah, orang tua atau wali siswa dan sebagainya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, data-data yang diperlukan dikumpulkan menggunakan teknik atau

metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode-metode atau teknik pengumpulan data tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan teknik mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap suatu objek atau kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat diartikan pula pengamatan dan pencatatan secara sistematis dan sistemik terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian.¹⁰⁹ Pengumpulan data dengan teknik observasi digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam dan responden yang diamati tidak terlalu banyak.

Dalam penelitian ini, teknik observasi digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan berbagai kegiatan dan fakta-faktaterkait dengan Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen. Pengamatan dilakukan antaralain terhadap kegiatan- kegiatan kepala madrasah sebagai manajer, kegiatan guru khususnya dalam pelaksanaan tugas pembelajaran, kegiatan staf, kegiatan siswa di sekolah, kegiatan pelayanan, kondisi fisik, gedung, sarana prasarana, kondisi lingkungan sekolah dan sebagainya.

2. Wawancara

Wawancara adalah alat pengumpul data atau informasi dengan mengajukan pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula oleh responden. Wawancara dilakukan dengan kontak langsung antara pencari informasi dengan sumber informasi.¹¹¹ Wawancara dilakukan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang lebih mendalam dari responden dan respondennya sedikit.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan beberapa responden seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat. Bila diperlukan, responden dapat bertambah sesuai dengan kebutuhan, misalnya beberapa guru dan karyawan, siswa, komite sekolah, orang tua atau wali siswa dan sebagainya.

Wawancara digunakan untuk mendapatkan data atau informasi terkait

dengan Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen. Misalnya kegiatan-kegiatan kepala madrasah sebagai manajer, kegiatan guru khususnya dalam pelaksanaan tugas pembelajaran, kegiatan staf, kegiatan siswa di sekolah, kegiatan pelayanan, peran komite, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan humas, kegiatan pengadaan sarana prasarana dan sebagainya.

3. Dokumentasi

Dokumen adalah setiap bahan tertulis atau catatan madrasah. Teknik dokumentasi adalah teknik mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya. Teknik dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik tertulis, gambar maupun elektronik. Dokumen yang dihimpun dipilih sesuai tujuan dan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi dilakukan oleh peneliti dengan meneliti atau mengkaji dokumen-dokumen yang relevan dengan tujuan penelitian seperti arsip-arsip sekolah yang terkait dengan Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan. Arsip-arsip yang dimaksud antara lain arsip-arsip atau dokumen tentang visi, misi, tujuan dan program sekolah, administrasi guru, siswa, sarana dan prasarana, prestasi atau hasil belajar siswa, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan humas dan sebagainya.

E. Keabsahan Data

Data yang diperoleh dalam penelitian ini harus benar-benar valid, kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Untuk mengetahui bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah benar, maka dilakukan uji keabsahan data. Dalam penelitian ini, untuk uji keabsahan data digunakan teknik triangulasi.

Dalam suatu penelitian, yang dimaksud triangulasi adalah upaya mengadakan pengecekan kembali terhadap kebenaran data dan penafsirannya yang dilakukan melalui cara lain, yaitu melakukan pengumpulan data yang sama menggunakan instrumen lain. Dengan triangulasi, peneliti menguji kredibilitas

data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain, yaitu teknik pengumpulan data dan sumber data yang lain.

Dalam penelitian ini, penerapan teknik triangulasi dilakukan dalam rangka mengecek kembali kebenaran data yang telah dikumpulkan antara lain dengan dilakukan kroscek atau silang data. Suatu data yang mungkin diperoleh melalui wawancara dikroscek atau diperkuat kembali data tersebut melalui data hasil observasi atau data dokumentasi. Kemungkinan lain misalnya data hasil wawancara dengan kepala sekolah dikroscek dengan data hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah, guru, staf, komite sekolah, siswa, orang tua/wali siswa atau dengan masyarakat sekitar sekolah. Mungkin juga data hasil wawancara dengan kepala sekolah dikroscek dengan data hasil observasi di lapangan atau hasil dokumentasi.

F. Teknik Analisis Data

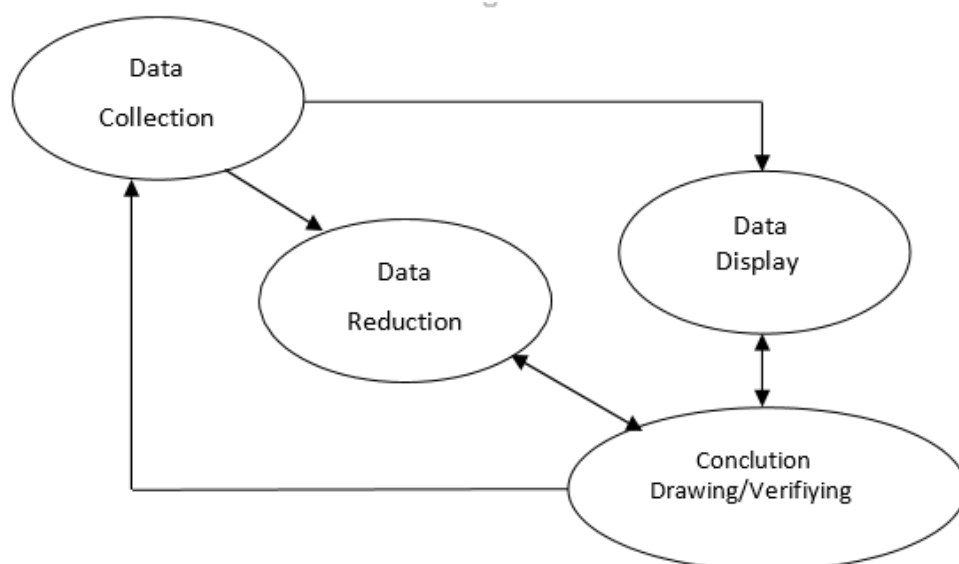
Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menghasilkan data deskriptif atau data kualitatif berupa kata-kata atau kalimat baik lisan maupun tertulis. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis deskripsi. S. Margono mengatakan bahwa analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif analitik. Interpretasi terhadap data dilakukan dengan membuat dan menyusun data secara sistematis dan sistematis. Peneliti membuat pemaparan gambaran mengenai obyek yang diteliti dalam uraian naratif.¹¹⁹ Analisis data ini meliputi proses mengatur urutan data dan mengorganisasikannya ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar.

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan bersamaan dengan pada saat proses pengumpulan data berlangsung hingga pengumpulan data selesai. Dalam hal ini digunakan model analisis interaksi dan analisis mengalir (berlangsung terus menerus hingga tuntas) yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman.

Menurut teori analisis model ini, terdapat tiga komponen atau aktivitas

dalam analisis data yaitu reduksi data (*data reduction*), display data (*data display*) dan verifikasi data atau penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/varification*).¹²¹ Ketiga aktivitas atau komponen analisis ini dilakukan secara bersamaan, saling berinteraksi dan mengalir bersamaan dengan proses pengumpulan data.¹²² Sebagai contoh, misalnya pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari terwawancara. Bila jawaban, setelah dianalisis belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan sampai tahap tertentu hingga data yang diperoleh kredibel atau meyakinkan.

Model analisis Miles dan Huberman ini dapat digambarkan seperti pada gambar berikut:



Gambar 1. Model Analisis Miles dan Huberman

Berkaitan dengan penelitian ini, langkah-langkah model analisis di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan menggunakan metode atau teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti melakukan pengumpulan data di lapangan menggunakan teknik-teknik tersebut dan dituangkan dalam catatan-catatan sebagai data asli atau alami tanpa dilakuan penafsiran atau komentar. Data-data yang dikumpulkan

terkait dengan Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen.

2) Reduksi Data

Reduksi dilakukan setelah data terkumpul. Reduksi data merupakan proses memilih, memusatkan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data yang muncul di lapangan. Reduksi data dilakukan terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Reduksi data merupakan kegiatan analisis data dengan menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak diperlukan dan mengorganisasikan data yang diperlukan dalam penelitian. Sugiyono menjelaskan bahwa mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, fokus pada hal-hal yang penting, dicari pola dan temanya dan membuang data yang tidak perlu. Data hasil reduksi memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan peneliti melanjutkan pengumpulan data selanjutnya.

Dalam penelitian ini, data yang berhasil dikumpulkan dari lapangan, pada mulanya merupakan data kasar. Dari data yang terkumpul, mungkin terdapat data yang tidak relevan dengan tujuan penelitian. Melalui reduksi data, data yang berhasil dikumpulkan kemudian dipilih, dikelompokkan, dipertajam, dibuang yang tidak relevan dan diorganisasikan sehingga benar-benar menjadi data yang siap disajikan dan dijadikan bahan penarikan kesimpulan.

3) Penyajian atau Display Data

Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan setelah proses reduksi data dengan menyusun data setelah dilakukan penggabungan data dalam satu kesatuan yang sistematis. Data disajikan dalam bentuk deskripsi atau penggambaran mengenai obyek penelitian dalam bentuk uraian naratif. Dalam hal ini adalah deskripsi atau gambaran mengenai Manajemen Strategis peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen. Sugiyono mengatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, *data display* atau penyajian data bisa dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sebagainya yang dapat memberikan deskripsi atau gambaran

yang jelas mengenai suatu onjek yang diteliti.

4) Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi dalam penelitian ini sudah dilakukan sejak awal hingga akhir berlangsungnya penelitian. Seperti dikatakan Sugiyono bahwa kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal. Kegiatan analisis ini merupakan kegiatan pemaknaan terhadap fakta-fakta yang menghasilkan generalisasi mengenai objek penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

1. Sejarah Singkat

MTs Negeri 1 Kebumen merupakan salah satu lembaga pendidikan formal di Kabupaten Kebumen, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. MTs ini beralamat di Jl. Tentara Pelajar No 29 Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah .

Pada tahun 1964 beberapa tokoh masyarakat Kebumen pada waktu itu bersepakat untuk mendirikan sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) yang bercirikan khas Agama Islam, maka jadilah musyawarah mufakat untuk mendirikan sekolah lanjutan tingkat pertama (SLTP) yang diberi nama Pendidikan Guru Agama Pertama (PGAP) 4 tahun setingkat SLTP, yang terletak di Jalan Pahlawan 21 Kebumen/sebelah selatan Alun-alun Kebumen. Adapun tokoh pendiri pada waktu itu adalah sebagai berikut :

- a. Bapak KH. Sururuddin (almarhum)
- b. Bapak H. Abu Nawas (almarhum)
- c. Bapak Mohammad Irfa'ie
- d. Bapak H. Tholib, B.A.
- e. Bapak H. Fadlun Haryanto, B.A.³⁸

Kemudian kelima tokoh tersebut bersepakat untuk memilih bapak H. Tholib, B.A. sebagai kepala PGAP 4 tahun. Pada saat itu siswa yang pertama sejumlah 40 orang siswa, yakni 1 (satu) kelas. Kemudian pada tahun 1969 PGAP 4 tahun berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN) Kebumen, namun PGAP 4 tahun juga masih ada, jadi SLTP berciri khas Islam ada 2 yakni PGAIP 4 tahun dan MTsAIN Kebumen. Adapun sebagai Direktur MTsAIN adalah Bapak Mohammad Irfa'ie. Kedua-duanya berjalan lancar walaupun satu berstatus negeri dan yang satunya swasta.

³⁸ dikutip dari laman <https://mtsn1kebumen.sch.id/profil/sejarah> pada tanggal 16 Oktober 2023, 16.15 WIB

Kemudian pada tahun 1970 PGAIP 4 tahun berubah status menjadi PGAN 4 tahun. Jadi kedua-duanya berstatus negeri dengan SK Menteri Agama Nomor: 148 tahun 1970 tanggal 22 Juli 1970. Kemudian pada tahun 1978 MTsAIN menjadi MTsN Kebumen 1 dan PGAN 4 tahun berubah menjadi MTsN Kebumen2.

Sampai sekarang ini, MTsN 1 Kebumen telah mengalami sepuluh kali pergantian kepala dengan urutan sebagai berikut :

- a. Tahun 1964-1969 Bapak H. Abunawas (almarhum)
- b. Tahun 1969-1981 Bapak Mohammad Irfa'ie (almarhum).
- c. Tahun 1981-1988 Bapak H. Tholib, B.A
- d. Tahun 1988-1992 Bapak Chalimi, B.A. (almarhum).
- e. Tahun 1992-1998 Bapak Drs. Mudasir Mas'ud.
- f. Tahun 1998-2004 Ibu Dra. Hj. Juwairiyah.
- g. Tahun 2004-2010 Bapak Drs. H. Moh. Dawamudin, M.Ag.
- h. Tahun 2010 Bapak H. Djabir, M.Ag. (almarhum).
- i. Tahun 2011-2013 Bapak Drs.H. Khoironi Hadi, M.Ed.
- j. Tahun 2013 - 2018 Bapak Drs. H. Moh. Iskandar
- k. Tahun 2018 - 2021 (19 Januari 2021) Muhamad Siswanto, M.Pd.I
- l. Tahun 2021 (19 Januari 2021) Bapak Sugeng Warjoko, M.Ed
- m. Tahun 2022 sampai dengan sekarang Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed.³⁹

Berdasarkan surat keputusan Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Nomor: E/242.A/99 tertanggal 2 Agustus 1999 Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Kebumen 1 telah diputuskan sebagai Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Model Kebumen 1. Nomenklatur MTsN Kebumen 1 kembali berubah sesuai Keputusan Menteri Agama no 810 tahun 2017 tertanggal 3 Oktober 2017 menjadi MTs Negeri 1 Kebumen.

Dalam perjalanannya, MTs Negeri1 Kebumen tumbuh dan berkembang pesat. Faktanya dari tahun ke tahun MTs Negeri Kebumen 1 selalu menolak calon peserta didik baru yang tidak sedikit jumlahnya karena keterbatasan fasilitas atau

³⁹ dikutip dari laman <https://mtsn1kebumen.sch.id/profil/sejarah> pada tanggal 16 Oktober 2023, 16.15 WIB

prasarana yang ada. Dari dokumentasi madrasah disebutkan bahwa pada tahun pelajaran 2015/2016 calon peserta didik baru yang ditolak mencapai lebih dari 50% lebih dari jumlah pendaftar peserta didik baru yang diterima. Hal ini menggambarkan betapa tingginya animo masyarakat terhadap MTs Negeri 1 Kebumen .

Animo masyarakat yang semakin tinggi terhadap MTs Negeri 1 Kebumen direspon dengan menambah daya tampung peserta didik. Jika sejak tahun pelajaran 2007/2008 hingga 2016/2017 peserta didik yang ditampung 24 kelas (masing-masing tingkatan 8 kelas), maka pada tahun 2017/2018 bertambah menjadi 25 kelas. Pertumbuhan dan perkembangan MTs Negeri Kebumen 1 ini seiring dengan semakin meningkatnya sarana dan prasarana yang dimiliki. Tahun 2018/2019 MTsN 1 Kebumen menambah 1 kelas menjadi 26 kelas, tahun 2019/2020 berjumlah 27 kelas (masing masing 9 kelas). dan terakhir tahun 2023/2024 berjumlah 30 kelas (masing-masing angkatan 10 kelas).⁴⁰

Minat masyarakat yang semakin tinggi tidak hanya sekedar kuantitas, namun kualitas peserta didik yang masuk juga menunjukkan peningkatan. Data menunjukkan pada tahun 2015/2016 rata-rata UN yang masuk rata rata 149,3. Pada tahun 2016/2017 rata-rata UN peserta didik baru 259. Pada tahun 2017/2018 rata – rata UN peserta didik baru yang diterima 244 dan rata – rata UN peserta didik baru pada tahun 2018/2019 sebesar 213,9. Sedangkan pada tahun 2019/2020 rata – rata UN peserta didik baru yang diterima 199,7

Di sisi lain, prestasi akademik peserta didik dari tahun ke tahun selalu meningkat. Faktanya. pada tahun 2014/2015 rata-rata nilai UN 8,57, tahun 2015/2016 rata rata nilai UN 86,08, dan tahun 2016/2017 nilai rata-rata UN 84,08 semuanya MTsN 1 Kebumen masuk pada peringkat 2 SMP/MTs se Kabupaten Kebumen. Prestasi yang membanggakan MTsN 1 Kebumen adalah meraih nilai rata-rata tertinggi SMP/MTs se Kabupaten Kebumen pada Tahun 2018, dengan jumlah rata rata 329,51 dan nilai rata-rata 82,38, mengalahkan SMPN favorit di Kabupaten Kebumen. Dan lebih membanggakan lagi di Tahun 2019 meraih

⁴⁰ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Bahan Rapat Pleno Komite Madrasah dan Orang Tua Peserta Didik. Tahun Pelajaran 2023/2024

Jumlah nilai rata-rata UN tertinggi MTs Negeri se Indonesia, dan satu satunya MTs Negeri yang masuk di 100 besar SMP/MTs peraih nilai rata-rata tertinggi di Indonesia.

Dari beberapa prestasi lain yang pernah diraih oleh MTs Negeri 1 Kebumen meliputi kejuaraan bidang akademik dan non akademik. Data prestasi terakhir bidang akademik menunjukkan prestasi yang maksimal pada Kompetisi Sains Madrasah tingkat Nasional bidang Fisika dan Biologi meraih medali emas pada tahun 2011/2012. Dan MTs N 1 Kebumen telah meraih juara kedua tingkat provinsi Jawa Tengah pada Kompetisi Sains Madrasah bidang matematika tahun 2011/2012 . Sedangkan tahun 2012/2013 MTs Negeri Kebumen 1 maju pada Kompetisi Sains Madrasah Bidang Fisika pada tingkat Nasional.

Sampai dengan tahun pelajaran 2023/2024 ini MTs Negeri 1 Kebumen memiliki 1 kamad, 58 tenaga pendidik dan 19 tenaga kependidikan. Dari seluruh tenaga pendidik tersebut yang sudah berkualifikasi S3 sebanyak 1 orang, S2 sebanyak 10 orang, berkualifikasi S1 sebanyak 47 orang, tenaga kependidikan S1 sebanyak 3 orang, berkualifikasi D3 2, lainnya SLTA . Sementara ini tenaga pendidik yang sudah tersertifikasi sebagai pendidik profesional hampir 90%

Letak Geografis MTs Negeri 1 Kebumen beralamat di Jl. Tentara Pelajar No. 29 Kebumen Telp.(0287) 381229 Kebumen 54312, 2 kilometer dari pusat kota Kebumen ke arah timur. Secara greografis tempat ini sangat strategis dan mendukung sebagai lingkungan pendidikan, karena mudah transportasinya dan cukup jauh dari keramaian kota serta kebisingan jalan raya berada di Desa Panjer Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah, yang berbatasan dengan desa desa lainya sebagai berikut : Sebelah Utara ada Desa Kawedusan. Sebelah Selatan ada Desa Panjer. Sebelah Barat ada Kelurahan Kebumen. Sebelah Timur ada desa Kembaran.⁴¹

Setelah pandemi, MTs Negeri 1 Kebumen terus mengalami perkembangan yang signifikan. Salah satu pencapaian terbaru yang berhasil diraih oleh MTs ini adalah mendapatkan penghargaan Adiwiyata Mandiri pada tahun 2021 dari

⁴¹ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia. Penghargaan ini diberikan atas prestasi MTs Negeri 1 Kebumen dalam menjalankan program Adiwiyata yang meliputi penanaman pohon, pengolahan sampah, penghematan energi, dan kegiatan-kegiatan lain yang berorientasi pada upaya melestarikan lingkungan hidup. dan masih banyak lagi prestasinya..

MTs Negeri 1 Kebumen masuk nominasi Sekolah Ramah Anak (SRA) merupakan satuan pendidikan yang berupaya untuk melindungi, mendukung hak anak dalam pemenuhan hak-hak anak pada kegiatan belajar mengajar untuk mendapatkan pendidikan yang layak. Proses mewujudkan Sekolah Ramah Anak di MTs Negeri 1 Kebumen perlu adanya dukungan dan pengawasan dari berbagai pihak yaitu dari madrasah, orang tua dan masyarakat atau lingkungan sekitar. Visi, Misi dan Tujuan

2. Visi Madrasah

MTs Negeri 1 Kebumen sebagai satuan pendidikan formal dalam binaan Kementerian Agama Republik Indonesia di Kabupaten Kebumen, yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan Islam ditingkat Tsanawiyah (MTs/SLTP) berkomitmen untuk mewujudkan Tujuan pendidikan nasional dan keinginan peserta didik, orang tua peserta didik, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat. MTs Negeri 1 Kebumen dengan merespon perkembangan dan tuntutan perubahan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi abad 21 yang sangat cepat dan masif. Untuk mewujudkan komitmen dan keinginan tersebut MTs Negeri 1 Kebumen sejak 2023/2024 mengajukan visi madrasah sebagai berikut : Terwujudnya insan yang **Religius, Cerdas, Terampil, Unggul, dan Berwawasan Lingkungan (RESTU WALI)** Lingkungan belajar yang **Asri, Indah, Kondusif, Bersih, Ramah, Sehat, dan Nyaman (ASIK BERSAMA)**⁴².

Adapun Indikator masing-masing visi sebagai berikut:

a. Religius

- 1) Terbiasa menjalankan sholat fardhu berjamaah.

⁴² dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Bahan Rapat Pleno Komite Madrasah dan Orang Tua Peserta Didik. Tahun Pelajaran 2023/2024

- 2) Terbiasa menjalankan sholat sunah.
- 3) Terbiasa berzikir dan berdoa setelah sholat
- 4) Terbiasa membaca dan menghafal AlQuran
- 5) Terbiasa mengkaji kitab klasik
- 6) Terbiasa melaksanakan puasa wajib dan sunah
- 7) Terbiasa berinfaq dan bersedekah
- 8) Terbiasa berdoa, membaca asmaul husna , dan sholawat.
- 9) Terbiasa tersenyum, salam dan sapa.
- 10) Terbiasa bersikap toleran terhadap perbedaan.
- 11) sopan santun dalam bertutur kata dan bersikap kepada orang lain.
- 12) Berbakti kepada orang tua, guru dan karyawan.
- 13) Saling menghormati sesama teman.
- 14) Tidak melakukan kecurangan dalam ulangan atau ujian.
- 15) Menyerahkan barang temuan kepada pemiliknya atau pihak madrasah.
- 16) Mengembalikan barang yang dipinjamnya.
- 17) Tidak mengambil barang milik orang lain.
- 18) Berbicara dengan jujur
- 19) Hadir ke madrasah tepat waktu.
- 20) Melaksanakan pembelajaran tepat waktu.
- 21) Menyelesaikan tugas tepat waktu
- 22) Memakai seragam sesuai aturan madrasah.
- 23) Mentaati tata tertib madrasah.
- 24) Mentaati peraturan yang berlaku di masyarakat.⁴³

b. Cerdas

- 1) Pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif baik dalam bidang agama, sains, matematika, sosial dan seni.
- 2) Memiliki kecerdasan verbal-linguistik, logis-matematis, spasial-visual, kinestetik-jasmani, musikal, intrapersonal, interpersonal, dan kecerdasan naturalis sesuai dengan potensi yang dimiliki.

⁴³ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

- 3) Memiliki kecerdasan spiritual dan emosional berdasarkan nilai-nilai agama dan budaya.
- 4) Mampu berfikir kritis, kreatif dan *problem solving*.
- 5) Memiliki rasa ingin tahu (*coriosity*) dan berinisiatif.

c. Terampil

- 1) Memiliki kemampuan literasi, numerasi, sains, *information and communication technology* (ICT), *financial*, dan *cultural and civic literacy*.
- 2) Mampu berkomunikasi secara lisan atau tulisan dengan memanfaatkan teknologi informasi.
- 3) Mampu berkolaborasi dengan orang lain dari berbagai latar belakang.
- 4) Hafal dan fasih bacaan sholat, gerakan sholat, dan keserasian gerakan dengan bacaan.
- 5) Hafal AlQuran minimal 2 juz.
- 6) Hafal dan fasih doa-doa harian.
- 7) Mampu membaca kitab klasik.
- 8) Mampu menyusun karya ilmiah.
- 9) Memiliki kemampuan leadership sebagai pemimpin sosial keagamaan.
- 10) Mampu memimpin dan membimbing kegiatan sosial keagamaan di masyarakat.
- 11) Mampu mengurus jenazah mulai dari memandikan, mengkafani, menyolati, hingga memasukan jenazah ke liang lahat.
- 12) Menggunakan dan merawat peralatan madrasah dengan baik.
- 13) Mampu mengelola Usaha Kesehatan Sekolah (UKS)
- 14) Mampu berbahasa Indonesia, Jawa, Inggris, dan Arab dengan baik.
- 15) Mampu memainkan berbagai alat musik baik modern maupun tradisional.
- 16) mempraktikkan kemampuan teknik dasar olah raga.⁴⁴

d. Unggul

- 1) Unggul dalam penguasaan ilmu agama, sains, matematika, sosial, seni, dan budaya.

⁴⁴ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

- 2) Unggul dalam perolehan skor Asesmen Nasional dan Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia (AKMI).
- 3) Unggul dalam penguasaan dan kompetisi Tahfidz AlQuran
- 4) Unggul dalam penguasaan dan kompetisi membaca kitab klasik
- 5) Unggul dalam penguasaan dan kompetisi Bahasa Inggris dan Bahasa Arab.
- 6) Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya.
- 7) Unggul dalam kompetisi riset, sains, informatika, dan teknologi.
- 8) Unggul dalam kompetisi seni dan olahraga.
- 9) Unggul dalam kompetisi literasi membaca dan menulis.
- 10) Unggul dalam kompetisi bidang kepemimpinan.⁴⁵

e. Indikator berwawasan lingkungan

- 1) Terbiasa menjaga lingkungan madrasah yang Asri, Indah, Kondusif, Bersih, Ramah, Sehat, dan Nyaman (Asik Bersama)
- 2) Terbiasa membuang sampah pada tempatnya.
- 3) Terbiasa mengonsumsi makanan sehat, bergizi, dan seimbang.
- 4) Terbiasa merawat tanaman dan lingkungan madrasah.
- 5) Terbiasa menghemat pemanfaatan listrik, air, dan alat tulis.
- 6) Terbiasa sigap dan antisipatif terhadap potensi bencana.
- 7) Mengikuti aksi peduli lingkungan
- 8) Menjaga lingkungan kelas dan madrasah.
- 9) Mendukung program *go green* (penghijauan) di lingkungan madrasah.

3. Misi Madrasah

- a. Menyiapkan generasi berakhlakul karimah, dan menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan riset yang mampu mengaktualisasikan diri dalam bermasyarakat.
- b. Membekali pengetahuan nilai-nilai ajaran Islam sebagai pondasi untuk mengembangkan minat, bakat, dan potensi peserta didik agar menjadi pribadi yang tangguh dan mampu berkompetisi di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.⁴⁶

⁴⁵ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

⁴⁶ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

- c. Meningkatkan kompetensi dan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tuntutan zaman.
- d. Meningkatkan kualitas MTs Negeri 1 Kebumen sebagai madrasah unggulan dan agen perubahan (*agent of changes*) dalam pengembangan pembelajaran riset, sains, dan teknologi yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman, serta berwawasan lingkungan.
- e. Menjalin kemitraan yang harmonis dengan pemangku kepentingan (*stake holder*) untuk meningkatkan mutu madrasah.

4. Tujuan Madrasah

- a. Menghasilkan lulusan yang berakhlakul karimah, cinta tanah air dan memiliki wawasan kebangsaan dan kemanusiaan.
- b. Membentuk individu yang memiliki kompetensi pemahaman dan pengalaman ajaran Islam rahmatallahil alamin, menguasai sains, teknologi, sosial, dan budaya untuk menjadi pribadi yang tangguh, kolaboratif, dan kompetitif.
- c. Menghasilkan lulusan yang cinta ilmu pengetahuan dan berdaya juang tinggi dalam mengembangkan potensi diri untuk mengokohkan jati diri yang mulia moralnya dan cerdas intelektualnya.
- d. Meningkatkan profesionalitas Guru dan Tenaga Kependidikan MTs Negeri 1 Kebumen sebagai upaya mewujudkan generasi yang siap bersaing dalam kehidupan Abad 21.
- e. Menjadikan MTs Negeri 1 Kebumen sebagai madrasah unggulan dan agen perubahan (*agen of change*) dalam pengembangan pembelajaran riset, sains, dan teknologi yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman, berwawasan lingkungan, serta ramah anak.
- f. Meningkatkan jumlah stake holder yang menjalin kemitraan dengan MTs Negeri 1 Kebumen dalam rangka peningkatan mutu manajemen, kualitas proses dan *output* pendidikan.⁴⁷

5. Program Pembelajaran

⁴⁷ dikutip dari dokumen resmi madrasah berupa Kurikulum Operasional Pendidikan Tahun Pelajaran 2023/2024

Sesuai dengan visi misi yang dicanangkan, MTs Negeri 1 Kebumen untuk terus berinovasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Sejak lama, MTs Negeri 1 Kebumen telah menyelenggarakan beberapa program antara lain:

Tabel 1 . Program di MTs Negeri 1 Kebumen

No	Program	Keterangan
1	Full Day School (FDS)	Berdiri sejak tahun 2011. FDS merupakan program unggulan di bidang akademik yang dipersiapkan untuk berkompetisi di bidang olimpiadde sains, Kompetisi Sains Madrasah (KSM), Madrasah Young Research Supercamp (Myres), dan kompetisi lain di tingkat kabupaten hingga nasional. Pencapaian Kompetisi diberikan dengan penambahan jam layanan setelah pembelajaran selesai sebanyak 8 jam tatap muka dalam setiap minggunya. Kelas FDS dibagi menjadi 2 kelas: Kelas Sains, dan Kelas Riset
2	Islamic Boarding School (IBS)	Berdiri sejak tahun 2016. IBS merupakan program madrasah berasrama yang bertujuan untuk menambah pengetahuan agama. Peserta Didik tinggal di asrama karena harus mengikuti pembelajaran pendalaman keagamaan. Peserta didik program reguler dan FDS dapat mengikuti program IBS. Pembelajaran IBS menekankan pada tahfidzul Quran dan penguasaan kitab kuning. Program IBS dibagi menjadi tiga kelas : Kelas kitab, kelas Tahfidz, dan Kelas Bahasa.
3	Program Khusus	Berdisi sejak tahun 2021, program khusus diselenggarakan karena kualitas input peserta

		didik MTs Negeri 1 Kebumen yang memiliki kelebihan dibanding peserta didik lainnya sehingga mereka dapat berkompetisi sesuai minat dan bakat yang mereka miliki. Oleh karena itu, MTs Negeri 1 Kebumen menyelenggarakan Program khusus dengan : Kelas Riset, Kelas Tahfidz, Kelas Bilingual, Kelas infotek, dan Kelas Olah raga Prestasi.
--	--	---

6. Struktur Kurikulum

Pada tahun 2022/2023, MTs Negeri 1 Kebumen menjadi piloting project Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) berdasarkan SK Dirjen Pendis Nomor 3811 Tahun 2022 tentang Madrasah Pelaksana Kurikulum Merdeka. Kurikulum merdeka yang diimplementasikan pada saat ini sudah memasuki tahun kedua. sehingga kelas yang menjalankan IKM adalah kelas 7 dan 8 sedangkan untuk kelas 9 masih menggunakan kurikulum 2013.

7. Jumlah Guru dan Siswa

a. Jumlah Guru

Pendidik atau guru dalam kesehariannya terlibat dalam proses belajar mengajar adalah suatu bentuk permasalahan yang sangat kompleks, karena di dalamnya melibatkan banyak unsur saling berkaitan sebagai keberhasilan ditentukan oleh unsur pokok tersebut, terutama guru sebagai proses pengendali lajunya proses pembelajaran, karena guru dapat memerankan perannya, tetapi juga harus melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Dalam suatu lembaga pendidikan, pendidik merupakan salah satu faktor penting menunjang terhadap suksesnya suatu kegiatan pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan diperoleh keterangan bahwa keadaan pendidik menurut tingkat pendidikan yang ada di MTs Negeri 1 Kebumen desember 2023 berjumlah 58 orang yang terdiri dari guru PNS, guru P3K, dan guru tidak tetap di MTs Negeri 1 Kebumen, dengan rincian yaitu :

Tabel 2 . Daftar Guru di MTs Negeri 1 Kebumen

No	Nama	NIP
1	FITRIANA AENUN, S.Pd., M.Ed	197106241997032001
2	Dra. KRISWATI, M.Ag	196902251998032002
3	Dra. LAILI ROKHMAH	196602271993032001
4	Dra. SITI JUNARIYAH	196605271998032001
5	TRI ISNOWATI, S.Pd	196804161998032001
6	Drs. SULMAN	196312282000031001
7	M. HARMUZI, S.Ag	197006051998031011
8	YULIHADI, S.Pd	197007271999031003
9	MOH. JAFAR MUZAKIR, S.Pd	197301181999031001
10	Dra. EDI SULASTRI	196505292000032001
11	MARYAMUL HADROH, S.Pd	197206281999032001
12	Dra. KOREDIATI	196509202000032002
13	MUSLIMAH S.Pd	197103112000032001
14	Drs. MUKTAMAT, M.S.I.	196709121999031001
15	YAKINO, S. Pd., M. Pd	197403152005011001
16	AKHMAD NURSALIM, S. Ag	196808151996031001
17	SLAMET RIAN TO, S. Ag	197401172005011001
18	SETYA BUDININGSIH, S. Pd	197209092005012001
19	ASWANTI SRI MULYANI, S.Pd	198002262005012004
20	M. KHOLILUDDIN, S.Ag., M.Pd	197007112005011002
21	RR. SRI MURNIYANI TW, S.Pd	197111222005012002
22	WAHYU GIRO PRATOMO, S.Pd	197405052005011017
23	BANGUN SUDIBYO, S.Pd	197704242005011001
24	EKI SEFRIYANTO, S.Pd	198105262005011003
25	SAKTI DWIASTUTI, S.Pd., M.Pd.B.I.	197911012005012005
26	TAUFIQUROHMAN, S.Pd	197404212002121001
27	SITI UMAYAH, S.Pd	198102072006042017
28	SUGENG WIDODO, S.Pd	197404022006041010
29	IRHAM BASYIR, S. Ag, M. Pd	197310282005011005
30	TRI SARTIKONINGSIH, SP. M.Sc	197802262005012004
31	SITI NUR CAHYANI, M.Pd	197405152005012003
32	IMAM SUPRIJADI, S.Sos	197102232007101001
33	NUR AFIFI, S.Sos.I	197904012007102004
34	MOKHAMAD ARIFIN, S. Pd.I, M. Pd	197912152006041014
35	MANSUR NURUDIN, S. Pd.I., M. Pd	198412012011011013

36	ANA SITI MUSFIROH, S. Pd	198405202009122002
37	ARI ENDAH MIYOSI PUTRI, S.Pd	198712082019032009
38	RINI ARIYANTI, S. Pd	198901032019032011
39	AKHMAD AMIR, S.Pd	198907142019031013
40	YODI PRADANA, S.Pd	199011022019031014
41	RIDHO NUR TAMTOMO, S.Pd	199211282019031014
42	RADIS, S. Ag	197008202022211003
43	MOKHAMAD TAMZIZ, S. Ag	197507082022211007
44	IFFAH FARISAH, S.Ag	197711102023212017
45	YUNIATI, S.Pd.Si	198306172023212029
46	ASTRI SUGIARTI, S. Pd	199005052023212059
47	AHMAD KHALWANI, S. Pd	198910042023211014
48	WIWIK WIDHANINGSIH, S.Pd	-
49	RUSDIYANTO, S.Pd	-
50	LUKMAN SETIAWAN, S.Pd.I	-
51	ALFIYAN YASIN, S.Pd	-
52	AHMAD NUR ASYIK, S.Pd.Si	-
53	NUR LAELA FEBRIYANTI, S.Pd.I	-
54	RATRI MARET INDRIYANI M, S.Pd	-
55	MOKH. ISTAJIB S.Pd.I	-
56	AKHMAD MASKUR S.Pd.I., M.Pd	-
57	ANA PANGESTI, S. Pd	-
58	ALFINA RAHMA YUNITA, S.H	-
59	ENDARWATI, S.Pd.	-

b. Jumlah peserta didik

Adapun keadaan peserta didik tahun 2023/2024, sebagai berikut:

Tabel 3 . Daftar Peserta Didik di MTs Negeri 1 Kebumen

No	Kelas	Jumlah
1	VII	320
2	VIII	316
3	IX	317
TOTAL		953

B. Hasil Penelitian Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen

Berikut ini disajikan data hasil penelitian yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai :

1. Konsep Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah berbasis Kurikulum Merdeka di MTsN 1 Kebumen?

a. Intrakurikuler

Perencanaan kurikulum yang akan dijalankan bisa dilihat dari KOM (Kurikulum Operasional Madrasah) yang dijalankan MTs Negeri 1 Kebumen. rancangan KOM juga disampaikan kepada masyarakat melalui bahan rapat pleno yang di dalamnya mencantumkan struktur kurikulum. Struktur kurikulum yang dikembangkan MTs Negeri 1 Kebumen untuk meningkatkan mutu madrasah ternyata disesuaikan dengan kebutuhan dan program yang telah dicanangkan. Ternyata MTs Negeri 1 Kebumen menempatkan struktur kurikulum yang digunakan untuk meningkatkan mutu madrasah tidaklah sama dengan standar struktur kurikulum yang dicanangkan pemerintah melalui KMA No 347 Tahun 2022. Pada aturan baku kurikulum merdeka yang dicanangkan pemerintah melalui KMA N0 347 Tahun 2022 perubahan pada 6 mapel yang sesuaikan dengan kurikulum merdeka sebagai berikut:

Tabel 4 . Struktur Kurikulum MTs Mata Pelajaran Alokasi Per Tahun

Mata Pelajaran	Alokasi per tahun	
	VII –VIII (IKM)	KMA
Pendidikan Pancasila	72 (2)	2
Bahasa Indonesia	180 (5)	5
Matematika	144 (4)	4
Ilmu Pengetahuan Alam	144 (4)	4
Ilmu Pengetahuan Sosial	108 (3)	3
Bahasa Inggris	108 (3)	3

Adapun struktur kurikulum merdeka yang dikembangkan pada MTs Negeri 1 Kebumen pada kelas 7 dan 8 adalah sebagai berikut:

Tabel 5 . Struktur Kurikulum MTs N 1 Kebumen untuk program FDS

Mata Pelajaran	Alokasi per tahun	
	VII –VIII (IKM)	KMA
Pendidikan Pancasila	108 (3)	2
Bahasa Indonesia	216 (6)	5
Matematika	180 (5)	4
Ilmu Pengetahuan Alam	216 (6)	4
Ilmu Pengetahuan Sosial	144 (4)	3
Bahasa Inggris	144 (4)	3

Dari tabel di atas jelas terlihat perbedaan antara kebijakan kementerian agama dengan struktur kurikulum yang dikembangkan MTs Negeri 1 Kebumen. Bahwa MTs Negeri 1 Kebumen untuk 6 mapel yang seharusnya dikurangi satu jam dari kurikulum 2013, ternyata justru malah lebih banyak jam pelajarannya. Ini terlihat dari Pendidikan kewarganegaraan yang seharusnya hanya mendapat porsi 2 jam akan tetapi di kelas FDS mendapat porsi 3 jam. Untuk bahasa Indonesia yang seharusnya mendapat porsi 5 jam, justru diberikan porsi 6 jam. Matematika yang seharusnya mendapatkan porsi 4 jam, justru diberikan porsi 5 jam. Untuk Ilmu Pengetahuan Alam yang semestinya mendapatkan porsi 4 jam, namun diberikan porsi 6 jam. Ilmu pengetahuan Sosial yang seharusnya hanya mendapatkan porsi 3, namun berikan porsi 4. demikian juga bahasa Inggris yang seharusnya mendapatkan porsi 3, namun berikan porsi 4 jam perminggunya.

Penambahan struktur kurikulum di atas jelas membuktikan kesungguhan MTs Negeri 1 Kebumen untuk program *Full Day School* (FDS) dalam meningkatkan mutu madrasah, meskipun dalam kurikulum merdeka. Pengurangan porsi jam dalam setiap minggu untuk 6 mapel sebenarnya merupakan kompensasi dari penambahan jam untuk kegiatan proyek yang dikenal dengan P5PRA (Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila dan Pelajar Rohmatallil ‘alamin. Namun MTs Negeri 1 Kebumen, meskipun menjalankan

kegiatan P5PRA, untuk jumlah jam intrakurikuler 6 mata pelajaran tidak mendapatkan pengurangan bahkan ditambah.

Demikian juga untuk *Program Islamic Boarding School* (IBS). untuk tabel struktur kurikulumnya sebagai berikut.

Tabel 6 . Struktur Kurikulum MTs N 1 Kebumen untuk program IBS

Mata Pelajaran	Alokasi per tahun	
	VII –VIII (IKM)	KMA
Pendidikan Pancasila	108 (3)	2
Bahasa Indonesia	216 (5)	5
Matematika	180 (5)	4
Ilmu Pengetahuan Alam	216 (6)	4
Ilmu Pengetahuan Sosial	144 (4)	3
Bahasa Inggris	144 (4)	3

Memperhatikan tabel 6 mata pelajaran di atas terdapat perbedaan dengan program FDS yaitu pada mata pelajaran bahasa Indonesia. Pada program FDS mendapat porsi 6 sedangkan pada IBS mendapatkan porsi 5. Pengurangan porsi bahasa Indonesia yang disesuaikan dengan KMA No 346 tahun 2022 tersebut tidaklah berdampak signifikan. Tentu karena 5 mata pelajaran yang lainnya mendapatkan porsi jam yang sama dengan FDS. Hal ini menandakan kedua program tersebut menunjukkan keseriusan MTs Negeri 1 Kebumen dalam meningkatkan mutu.

Berikutnya program khusus juga berbeda dengan ketentuan juga dengan program yang lainnya. Berikut ini tabel struktur kurikulum untuk program khusus.

Tabel 7 . Struktur Kurikulum MTs N 1 Kebumen untuk Program Khusus

No	Mapel	Riset	Tahfidz	Bilingual	OR	Infotek	KMA
		Perminggu	Perminggu	Perminggu	Perminggu	Perminggu	Perminggu
1	Pendidikan Pancasila	3	3	3	3	3	2
2	Bahasa Indonesia	5	5	5	5	5	5
3	Matematika	5	5	5	5	5	4

4	Ilmu Pengetahuan Alam	6	6	6	6	6	4
5	Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4	4	4	3
6	Bahasa Inggris	4	4	4	4	4	3

Melihat tabel di atas, kurikulum program khusus pun dikemas dengan porsi yang lebih banyak daripada struktur kurikulum standar dari KMA No 347 Tahun 2022. Hanya bahasa Indonesia yang secara porsi jam dalam satu minggu yang sama dengan standar baku kurikulum merdeka. 5 Mapel lainnya melebihi standar ketetapan pemerintah. Tabel ini membuktikan bahwa MTs Negeri 1 Kebumen ingin dan serius dalam meningkatkan mutu.

b. Muatan Lokal dan Layanan Tambahan

Selain struktur kurikulum yang dijadikan pijakan kurikulum dalam pengembangan akademis, MTs Negeri 1 Kebumen juga menghadirkan muatan lokal serta layanan tambahan. Muatan lokal dan Layanan tambahan berguna memupuk kompetensi peserta didik dengan menambah jumlah jam pertemuan tatap muka. Sehingga diharapkan peserta didik lebih menguasai keilmuan sesuai dengan program pendidikannya masing-masing. Untuk program FDS (*Full day school*) muatan lokalnya terdiri dari Bahasa Jawa, Tahfidul Quran, Riset dan *English active*. untuk masing-masing tersebut diberikan ruang pertemuan 2 jam. selain itu, peserta didik FDS masih ditambah program layanan berupa olimpiade/robotik, Riset, English active, dan literasi baca tulis. Jam tambahan untuk olimpiade/robotik yaitu 2 jam, untuk *English active* 4 jam dan untuk literasi baca tulis 1 jam. Penambahan muatan lokal dan layanan tambahan bisa dilihat dari tabel berikut ini.

Tabel 8 . Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs N 1 Kebumen untuk Program FDS

No	Mata Pelajaran	Perminggu	Pertahun
Muatan lokal			
1	Bahasa Jawa	2	72
2	Tahfidzul Quran	2	72
3	Riset		
4	<i>English Active</i>	2	72

Layanan Tambahan			
1	Olimpiade/Robotik	2	72
2	Riset		
3	<i>Englsih Active</i>	4	144
4	Literasi Baca Tulis	2	72
Jumlah		14	504

Berdasarkan tabel di atas, penambahan muatan lokal dan layanan tambahan dalam program Fulldayschool (FDS) adalah bahasa jawa 2 jam, Tahfidzul Quran 2 jam, Literasi 2 jam dan english aktive dari unsur muatan lokal 2 jam dan dari unsur layanan tambahan 4 jam sehingga total 6 jam.

Layanan serupa pada program Islamic Boarding School (IBS), yaitu Muatan Lokal yang sama dengan program FDS yaitu 2 jam untuk bahasa jawa, Tahfidzul Quran dan English Active. Namun untuk layanan tambahan lebih banyak. Antara lain: Tahfidzul Quran, English Active, Literasi Baca Tulis, Bimbingan Belajar, Muhadasah, Nahwu dan Shorof, serta Kitab. Adapun pengambahan layanan disesuaikan dengan program pada IBS yaitu bidang kitab (spesialisasi membaca kitab), Tahfidz dan bahasa. Seperti tabel di bawah ini:

Tabel 9 . Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs N 1 Kebumen untuk Program IBS

No	Mata Pelajaran	Kitab	Tahfidz	Bahasa
Muatan lokal				
1	Bahasa Jawa	2	2	2
2	Tahfidzul Quran	2	2	2
3	<i>English Active</i>	2	2	2
Layanan Tambahan				
1	Tahfidzul Quran	2	6	2
2	<i>Englsih Active</i>			2
3	Literasi Baca Tulis	2	2	2
4	Bimbingan Belajar	2	2	2

5	Kitab	6	2	2
6	Muhadasah	2	2	4
7	Nahwu	2	2	2
8	Sharaf	2	2	2
TOTAL PERMINGGU		24	24	24

Pada tabel di atas terlihat jumlah penambahan yang cukup serius dalam usaha peningkatan mutu dengan menambah jumlah layanan tambahan dan muatan lokal.

Selain program FDS dan IBS, program ketiga adalah program khusus. Pada program khusus ini dibuat layanan program muatan lokal dan layanan tambahan untuk masing-masing spesialisasi program Riset, Tahfidz, Bilingual, Olah raga dan Infotek. Muatan lokal tersebut ada yang disesuaikan dengan programnya namun ada juga yang diterapkan pada setiap program. Adapun yang diterapkan pada semua program antara lain Bahasa Jawa dan Tahfid Al Quran. Sedangkan untuk muatan lokal lainnya seperti Riset, Infotek, Olah Raga, dan English Active disesuaikan dengan programnya. Juga dibuat layanan tambahan yang disesuaikan dengan programnya, antara lain: Tahfidz AlQuran, Olimpiade, Riset, Infotek, Olah Raga, English Active.

Tabel 10 . Muatan Lokal dan Layanan Tambahan MTs N 1 Kebumen untuk Program Khusus

NO	Mata Pelajaran	Riset	Tahfidz	Bilingual	Olah Raga	Infotek
Muatan Lokal						
1	Bahasa Jawa	2	2	2	2	2
2	Tahfidz AlQuran	2	4	2	2	2
3	Riset	2				
4	Infotek					2
5	Olah Raga				2	
6	English Active			2		
Layanan Tambahan						
1	Bahasa Jawa		2			
2	Olimpiade					
3	Riset	2				
4	Infotek					2
5	Olah Raga				4	
6	English Active			2		
JUMLAH		8	8	8	10	8

NB. Alokasi perminggu

Berdasarkan tabel di atas sangat terlihat penambahan pada struktur kurikulum yang menambah jumlah tatap muka melebihi standar yang ditetapkan pada kurikulum merdeka. Tentu memiliki tujuan agar mutu MTsN 1 Kebumen terjaga dengan capaian prestasi yang diperoleh. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan wakil kepala bidang kurikulum, arifin yang mengatakan bahwa penambahan jumlah jam tatap muka mencerminkan keseriusan MTs N 1 Kebumen dalam meningkatkan hasil prestasi. Bahkan tidak hanya itu, sebelum perlombaan berlangsung, siswa dibimbing dengan metode drill secara intensif untuk menguatkan pemahaman dan menguatkan keterampilan untuk berlomba. Bahkan malam hari sebelum perlombaan berlangsung, siswa-siswa yang akan berlomba menginap semalam beserta guru pembimbing dengan agenda malam harinya adalah penguatan pemahaman serta menguji kesiapan siswa untuk mengikuti perlombaan.

c. Keikutsertaan dalam Ajang Lomba

MTs Negeri 1 Kebumen mengalokasikan dana khusus untuk siswa agar siswa mengikuti setiap ajang lomba. Baik yang tingkat kabupaten, propinsi, nasional bahkan internasional. Keikutsertaan dalam lomba sudah menjadi tradisi di MTs Negeri 1 Kebumen karena dengan diikutkan ke dalam lomba berarti mematangkan siswa. Siswa akan belajar bagaimana seharusnya belajar.

“Kami akan menguji kualitas anak kami dengan mengikutsertakan dalam setiap ajang lomba”⁴⁸

Konsep dasar yang dibangun oleh MTs N 1 Kebumen adalah dengan mengikutsertakan siswa-siswanya dalam ajang lomba. Tentu menjadi pengalaman yang menjadi *internal motivation* (motivasi internal) yang menjadi pemicu siswa-siswa dengan suka rela belajar. Tentu pelibatan dalam ajang lomba menjadikan siswa lebih matang dan memahami kemampuannya. Sehingga siswa sudah mempunyai daya imajinasi dan gambaran tentang persaingan baik dengan teman satu madrasah juga dengan pesaing dari sekolah yang lain.

⁴⁸ Wawancara dengan Fitria Aenun, Kepala MTs Negeri Kebumen, Sabtu, 21 Oktober 2023

*“Untuk itu perlu kita rencanakan dengan program. Agar kegiatan siswa kita terbiayai dengan baik. Kita bisa melihat rutinan ajang lomba tahunan dan juga perlu mempersiapkan ajang yang tidak terduga”.*⁴⁹

MTs N 1 Kebumen membuat perencanaan yang berhubungan dengan perlombaan siswa. Perencanaan ini disusun secara rutin dengan melihat kebiasaan lomba yang sering diselenggarakan. Selain itu juga MTs N 1 Kebumen mengantisipasi ajang perlombaan yang tidak terencana untuk diikutkan dengan mengalokasikan dana cadangan.

*“Kami juga membina beberapa cabang lomba akademis seperti OSN, KOSMI dan sebagainya. Namun kami juga menekankan kegiatan non akademik seperti robotik, pramuka dan sebagainya. adapun yang siswa yang tidak terfasilitasi di madrasah kita dorong untuk mengikuti kelas bakat di luar”.*⁵⁰

MTs Negeri 1 Kebumen juga mempersiapkan cabang lomba rutin yang bersifat akademis dengan melatihnya baik oleh tenaga guru dan tenaga profesional dari luar. tentu akan menjadikan pengalaman siswa khususnya pada saat pelatihan yang diselenggarakan baik oleh gurunya maupun oleh tenaga profesional dari luar. Selain itu di cabang robotik, pramuka, dan non akademis lainnya menjadi prioritas karena setiap tahun selalu ada ajang lombanya dan MTs Negeri 1 Kebumen sering menjuarai ajang perlombaan tersebut. Selain itu, ada beberapa cabang yang tidak terfasilitasi di MTs N 1 Kebumen, seperti cabang panahan. Pada cabang ini MTsN 1 Kebumen tetap memberikan dorongan (*support*) kepada peserta didik untuk tetap ikut dan terlibat di ajang lomba tersebut. adapun bentuk dorongannya adalah perintah beserta akomodasi perlombaan.

*“Kalau pengaruh dari kurikulum baru jelas ada mas, hanya saja kami sudah antisipasi dengan bimbingan di luar kegiatan intrakurikuler. itu untuk lombanya. Adapun kurikulum baru tetap dilaksanakan sebagaimana amanat kemendikbud dan kementerian agama. yaitu 20% s.d 30% digunakan untuk proyek P5RA. Arah dari P5RA juga sepertinya mengarah ke vokasi. Kita tetap ikuti itu. malah dengan praktik P5RA harapannya menambah keilmuan baru”.*⁵¹

⁴⁹ Wawancara dengan Fitria Aenun, Kepala MTs Negeri Kebumen, Sabtu, 21 Oktober 2023

⁵⁰ Wawancara dengan Fitria Aenun, Kepala MTs Negeri Kebumen, Sabtu, 21 Oktober 2023

⁵¹ Wawancara dengan Fitria Aenun, Kepala MTs Negeri Kebumen, Sabtu, 21 Oktober 2023

MTs Negeri 1 Kebumen tetap melaksanakan kurikulum merdeka yang sudah berjalan di tahun kedua ini. Tentu berpengaruh terhadap perencanaan, terlebih program P5RA juga memakan biaya. Namun demikian, semua agenda lomba beserta kurikulum tetap berjalan sesuai ketentuan.

d. Perencanaan anggaran fokus ke peningkatan mutu

Perencanaan dalam anggaran juga dilakukan. Sesuai wawancara yang dilakukan kepada Muhammad Arifin, sebagai berikut:

*“Semua itu kami programkan. Setelah itu kita komunikasikan dengan orang tua tentang kebutuhan selama satu tahun melalui pleno wali siswa. Kita komunikasikan lah”.*⁵²

MTs Negeri 1 Kebumen berusaha membuat perencanaan secara detail sampai kepada anggaran. Hal ini tentu untuk dikomunikasikan tentang berjalan tidaknya program selama satu tahun. Terselenggaranya pleno sebagai jembatan program perencanaan di MTs Negeri 1 Kebumen bisa berjalan dengan baik.

*“Sebenarnya perencanaan kita tidak hanya menyangkut siswa saja mas, tetapi guru sebagai penggerak utama prestasi siswa juga kita majukan. Untuk guru kita lakukan diklat berkala. Tentu ini bertujuan untuk mencetak guru-guru pembelajar atau guru yang mau belajar. Setiap Sabtu mas, kita ada yang namanya English Day, semacam tempat belajarnya guru-guru untuk berlatih bahasa Inggris”.*⁵³

Selain orientasi prestasi siswa, MTs Negeri 1 Kebumen juga memprioritaskan aspek guru sebagai pilar yang dianggap penting untuk peningkatan mutu madrasah. Guru dilatih secara berkala. Bahkan sampai tahap habit atau kebiasaan yaitu dengan berlatih bahasa Inggris dengan rutin (*out the box*) menjadi guru menjadi terbiasa untuk selalu mengucapkan bahasa Asing. Namun demikian, guru juga mengikuti diklat-diklat baik offline maupun online secara mandiri dan secara sukarela. Ini merupakan inisiatif, artinya tidak ada perintah dari madrasah.

e. Pelibatan pihak Profesional

⁵² Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

⁵³ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

Pelibatan pihak profesional untuk mendorong (*support*) prestasi juga difasilitasi dengan baik.

“Tidak itu saja mas, kita juga bekerja sama dengan perguruan tinggi seperti UGM dalam hal OSN, tidak hanya siswa yang kita latih, guru pendampingnya juga ikut dengan harapan bisa mengambil ilmunya”.⁵⁴

MTs Negeri 1 Kebumen mendatangkan pakar yang biasa menangani pelaksanaan lomba olimpiade sosial dan science. Konsep ini sangat baik untuk perencanaan dan pelaksanaan karena sudah terbentuk karakter pembelajar di MTs Negeri 1 Kebumen. Tentu indikator keberhasilannya terlihat dari prestasi bidang akademik yang diraih MTs Negeri 1 Kebumen yaitu diraihnya prestasi pada ajang KSM (kompetisi Sains Madrasah), OBA (olimpiade Bahasa Arab), OSS (olimpiade science Sukarno), dan sebagainya.

“Untuk robotik kami bekerja sama dengan racer, racer juga menyelenggarakan bimbingan baik siswa maupun guru pendampingnya. Setiap lomba bergensi tingkat ASIAN kita juga ikut dan ada hasilnya”.⁵⁵

Bidang robotika juga menjadi program unggulan madrasah. Madrasah bekerja sama dengan lembaga profesional yang disebut “RACER” . Madrasah memperoleh manfaat dari kerjasama ini dengan hasil prestasi yang disebutkan yaitu ajang perlombaan dibidang robotika tingkat ASIAN. Pada kerjasama ini ternyata tidak hanya siswa dan gurunya yang dilatih, tetapi ajang kompetisinya juga difasilitasi.

f. Peningkatan Mutu Digital

Di bidang kurikulum, MTs Negeri 1 Kebumen membuat perencanaan berupa peningkatan mutu digitalisasi, hal ini sesuai dengan wawancara wakil kepala bidang kurikulum yaitu Mokhamad Arifin.

“Perencanaan dibidang kurikulum, pertama, kami mengarahkan baik siswa maupun gurunya untuk sadar teknologi agar senafas dengan digitalisasi madrasah. Alhamdulillah madrasah kami sudah mendukung digitalisasi madrasah. Kita ada LMS yang digunakan untuk pembelajaran juga terintegrasi dengan tes”.⁵⁶

⁵⁴ Wawancara dengan Mansur, Waka Kesiswaan MTs Negeri Kebumen, Kamis, 26 Oktober 2023

⁵⁵ Wawancara dengan Mansur, Waka Kesiswaan MTs Negeri Kebumen, Kamis, 26 Oktober 2023

⁵⁶ Wawancara dengan Mansur, Waka Kesiswaan MTs Negeri Kebumen, Kamis, 26 Oktober 2023

MTs Negeri 1 Kebumen sudah memprogramkan digitalisasi pada aspek kurikulum. Penggunaan media LMS (*Learning Manajemen System*) menandakan kemajuan dibidang kurikulum. Pendekatan teknologi ini memungkinkan MTs Negeri 1 Kebumen ini untuk meningkatkan mutu khususnya dibidang teknologi. Wawancara ini sinkron dengan teknik dokumentasi dengan melacak melalui laman web ternyata, MTs Negeri 1 Kebumen sudah menggunakan e-learning. Bahkan tidak hanya itu terdapat pula buku digital madrasah dan juga perpustakaan digital madrasah. Dokumentasi tersebut menandakan kesadaran MTs Negeri 1 Kebumen terhadap teknologi semakin maju.

*“Kami juga membuat kalender akademik seperti yang madrasah lain lakukan dengan mengacu kepada kaidah kanwil kementerian agama propinsi Jawa Tengah. Hanya saja sedikit perbedaan dengan madrasah lain pada pelaksanaan”.*⁵⁷

Acuan MTs Negeri 1 Kebumen terhadap perencanaan akademik tidak berbeda dengan Madrasah lain pada umumnya. Ada klaim dari Waka kurikulum bahwa perbedaan terletak pada saat pelaksanaan.(NB. Perencanaan P5)

2. Pengorganisasian peningkatan mutu kurikulum merdeka di MTsN 1 Kebumen

a. Kepanitiaan berdasarkan minat dan kemampuan

Meningkatkan mutu pada aspek pengorganisasian, MTs Negeri 1 Kebumen dibangun menggunakan model pendekatan Tim berdasarkan aspek pemerataan dan bakat minat. Hal ini terlihat pada wawancara kepala Madrasah

*“Kami biasa bekerja dengan Tim mas, kita pastikan anggotanya bekerja semua. dengan Tim semua akan berjalan. Nanti kalau kerja semua ya sulit membagi pekerjaannya ya gak..ya selama ini berjalan dengan baik”. Kalau membuat Tim ya kita bisa melihat orang yang kompeten disitu atau giliran tergantung Timnya.*⁵⁸

Pendekatan Tim ini mempunyai arti bahwa tidak semua orang terlibat pada kegiatan tertentu. Guru dan tenaga pendidikan yang ditunjuk

⁵⁷ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

⁵⁸ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

berdasarkan SK untuk terlibat pada bidang yang ditentukan. Tentu dalam pembagian Tim dipilih berdasarkan kemampuan dan juga minat. Berdasarkan kemampuan akan menjadi pas orang yang membimbing Tim OSN adalah orang yang mempunyai kemampuan pada bidang OSN. Demikian juga pada Tim pramuka adalah orang yang mempunyai *passion* atau senang terhadap Pramuka. Namun pada kegiatan seperti Tes atau Sumatif, maka kepanitiaan dilakukan secara bergiliran. Hal ini memungkinkan semua guru terlibat dalam kepanitiaan.

*“Kepanitiaan itu yang kelola pada waka saya. Saya percayakan semua kepada Waka saya. Saya hanya memastikan bahwa Tim yang sudah ditunjuk berjalan sesuai rencana. semua harus Tim harus aktif memajukan madrasah di Timnya masing-masing”.*⁵⁹

Pengelolaan Tim terletak pada Wakil kepala bidang. Ada bidang kurikulum, Kesiswaan, Humas dan Sarana. Penunjukan personal ini terlihat pendelegasian tugas kepada Wakil kepala. Pendelegasian tugas merupakan upaya mempercayakan perngorganisasian Madrasah di tingkat Wakil kepala. Tentu ini menjadi sangat baik dan menguntungkan mengingat jumlah Tim banyak. Jumlah persoal dan Tim yang banyak memang akan menjadi efektif dengan sistem delegasi tugas. Hal ini memberikan dampak efisiensi dan efektivitas kerja Tim yang sangat baik.

b. Konsolidasi Kepala, Waka dan Kaur TU

Kepala, Wakil Kepala dan Kepala Urusan Tatat Usaha adalah lingkaran inti di MTs Negeri 1 Kebumen. Konsolidasi lingkaran inti inilah yang menjadikan kuat tidaknya pengorganisasian MTs Negeri 1 Kebumen.

*“Sebenarnya saya pikir mas, saya datang kesini sudah bagus di sini. Sekarang bagaimana saya bisa menjalankan saja. Saya coba membangun komunikasi dengan para wakil kepada dan kaur TU untuk memaksimalkan yang sudah ada. Ya awalnya sulit, saya coba rubah agar lingkaran terdalam solid terlebih dahulu”.*⁶⁰

Konsolidasi bagian inti merupakan aspek paling krusial dalam sebuah lembaga. Inti lembaga harus lebih solid dan kuat agar madrasah semakin

⁵⁹ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

⁶⁰ Wawancara dengan Bangun, Waka Sarana dan Prasarana MTs Negeri Kebumen, Kamis, 26 Oktober 2023

maju. MTs Negeri 1 Kebumen ternyata memulainya dengan menata “organ terdalam” yang terdiri atas para Wakil kepala dan kaur TU. ada perubahan wakil kepala selama periode Kepala Madrasah terakhir yaitu perubahan wakil kepala bidang kurikulum yang semula dijabat oleh Suyitman berubah menjadi Mokhammad Arifin dan Kesiswaan yang semula dijabat oleh Taufiqurrahman berubah menjadi Mansur Nuruddin. Perubahan wakil kepala tersebut menjadi bagian dari proses pengorganisasian.

“Memilih orang yang pas tidak mudah pak. Kudu dikomunikasikan terlebih dahulu. Namun tetap harus diupayakan yang sesuai dengan bakat dan minat. Memang tidak sama personal satu dengan yang lainnya. ada yang sangat aktif dan serba bisa ada juga yang biasa-biasa saja. ya semua coba dibuatkan Tim agar semua merasakan”.

Pendekatan pemerataan tetapi tetap mengusahakan berdasarkan bakat dan minat. Proses ini menjadikan guru sebagai anggota Tim akan menjadi lebih nyaman. Sehingga produktivitas tim menjadi lebih baik. Pendekatan TIM ini berdasarkan jumlah paling banyak 30 orang (50%) dari total guru di MTs Negeri 1 Kebumen. Tentu menimbang efektivitas kerja dan efisiensi biaya.

Selain itu, sebelum kegiatan dikoordinasikan dengan tim. Para waka berkumpul untuk merancang tim yang akan dibuat dan konsep yang akan dilakukan. Hal ini agar pembahasan tim berjalan dengan efektif. Kebijakan kepala dan wakil kepala menjadi maksimal karena pembentukan tim sudah disertai dengan gambaran pekerjaan dan pembagian tugas yang jelas. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan wakil kepala bidang kurikulum,

*“ Ya sebelum koordinasi dibicarakan di kepala dan wakil kepala terlebih dahulu mas, agar koordinasi lebih ada gambaran dan langsung bekerja. Jadi konsepnya sudah ada dan kita tidak ngawang-ngawang. Selain kerja juga distribusi keuangan juga dibahas dalam POS sekali”.*⁶¹

Pernyataan di atas memberikan gambaran bahwa pembicaraan strategis ada pada level kepala dan wakil kepala, sehingga ketika kebijakan

⁶¹ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

turun ke bawah sudah disertai penjelasan yang rinci dan keuangan yang akan digunakan. Pembahasan di level tim juga lebih mudah dengan “pagu” keuangan yang sudah ditentukan.

Sehingga nampak jelas struktur hirarki pada kegiatan yang dilaksanakan. Dimulai dari pembahasan di tingkat kepala dan wakil kepala dan diturunkan dalam kepanitiaan, sehingga pola manajemennya top down.

c. Kemampuan komunikasi

Masing-masing kepanitiaan mempunyai pendekatan yang berbeda-beda, hal ini ditentukan karakter personal masing-masing. Hal ini sesuai dengan penjelasan wakil kepala bidang kurikulum,

*“Ya begitu mas, memang sing jenenge watek wong werno-werno, jadi kita kudu sabar menghadapi semua karakter teman-teman kita. Ono sing atos, dikandani angel. Malah koyo perang. Kadang ya tek nengke wae. Tapi ada juga yang pasif dan tidak berusaha untuk aktif ya ada”.*⁶²

Dari penjelasan di atas, jelas dibutuhkan keterampilan berkomunikasi untuk bisa melakukan pendekatan-pendekatan yang lebih humanis agar kepanitiaan berjalan dengan efektif.

d. Pengaturan Garis Koordinasi

Pengaturan garis koordinasi terlihat jelas pada struktur organisasi. Kepala mengambil peran paling strategis dan menentukan untuk setiap kebijakan. Garis koordinasi ini harus ditaati oleh seluruh komponen madrasah. Garis koordinasi menunjukkan struktur hirarki dan pola komunikasi atasan bawahan. Garis koordinasi adalah sistem yang harus dilaksanakan madrasah. Efektivitas koordinasi di antara karyawan dan guru adalah pada garis koordinasi. Seorang guru secara garis koordinasi mempunyai atasan wakil kepala madrasah, demikian juga dengan tata usaha mempunyai garis koordinasi dengan pimpinannya yaitu Kaur TU. Seorang kaur TU tidak diperkenankan mengambil garis koordinasi guru, demikian sebaliknya wakil kepada tidak diperkenankan mengambil garis koordinasi dengan tata usaha.

⁶² Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

Hubungan lintas adalah komunikasi dan kerjasama antar bidang. Adapun struktur Organisasi MTs Negeri 1 Kebumen adalah sebagai berikut:

Daftar Gambar 2 . Struktur Organisasi MTs N 1 Kebumen



Daftar gambar di atas menunjukkan bahwa struktur organisasi merupakan garis koordinasi yang dijalankan MTs Negeri 1 Kebumen. Mulai dari Kepala Madrasah yang menduduki jabatan tertinggi berkoordinasi dengan Komite Madrasah. Selanjutnya membawai Kepala Tata Usaha. Kepala Tata usaha membawai staff Tata Usaha. Selanjutnya di bawah Kepala Madrasah terdapat 4 Wakil kepala madrasah yang dibantu oleh koordinator bidang yang merupakan tim wakil kepala yang selanjutnya guru sebagai garis pelaksanaan layanan di MTs Negeri 1 Kebumen yang langsung beririsan dengan para siswa.

Gambar di atas menunjukkan peran strategis Kepala Madrasah dalam mengatur sumber daya manusia di dalamnya. Sebagai pimpinan tertinggi tentu kebijakan dan keputusannya sangat menentukan. Kepala sekolah tidak lagi mengatur hal teknis, namun mengatur seluruh hal strategis madrasah. Hal-hal yang dianggap penting dan harus segera diputuskan langsung di ambil alih oleh madrasah. Selanjutnya komite berkedudukan segaris bidang organisasi, yang artinya bahwa komite sebagai lembaga mandiri yang beranggotakan orang tua/wali peserta didik, tokoh masyarakat yang peduli pendidikan dan pakar pendidikan. (PMA Nomor 16 Tahun 2020). Adapun

komite bertugas mendukung peningkatan mutu layanan pendidikan madrasah. Tentu dalam melaksanakan tugas tersebut, komite memberikan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan program madrasah.

Selain itu komite juga terlibat dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran madrasah. Selain itu, komite juga menetapkan kriteria kinerja Madrasah juga pengembangan sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah. Tentu hal ini dengan mempertimbangkan kemampuan keuangan komite madrasah. Hal ini dilakukan dengan forum rapat, maupun secara tertulis. Komite juga memberikan dukungan finansial, pemikiran, dan tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah. Komite juga mengembangkan kerjasama dan melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Selain itu juga mendengarkan keluhan, saran, kritik dan aspirasi dari peserta didik, orang tua siswa atau walinya dan juga masyarakat. Sehingga untuk melaksanakan fungsi komite tersebut, komite bisa melakukan penggalangan dana dan sumber daya pendidikan berdasarkan kebutuhan madrasah yang tercantum dalam rencana kerja tahunan maupun menengah. Penggalangan dana tersebut berbentuk sumbangan dan juga bantuan, baik dari pemerintah, pemerintah daerah, pelaku usaha, badan usaha, dan lembaga non pemerintah. Adapun besarnya disepakati oleh wali peserta didik dan Kepala Madrasah.

Hasil penggalangan dana dan sumber daya pendidikan yang dilakukan oleh komite madrasah digunakan untuk pembiayaan kegiatan operasional rutin madrasah, gaji guru dan tenaga kependidikan, belanja kebutuhan proses belajar mengajar, dan pemeliharaan aset madrasah. Selain itu, dana penggalangan tersebut digunakan untuk pembiayaan program kegiatan terkait peningkatan mutu madrasah, pengembangan sarana dan prasarana madrasah serta operasional komite madrasah yang dilakukan secara wajar.

Kepala Madrasah juga dibantu empat orang wakil kepala madrasah, antara lain wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang humas dan wakil kepala bidang sarana dan prasarana. Adapun wakil kepala bidang kurikulum dibantu oleh tim asisten yang terdiri

dari 2 orang yang menjabat sebagai koordinator, yaitu koordinator bidang akademik dan evaluasi pembelajaran dan koordinator bidang litbang MTs Unggulan dan Ekstra Akademik. Untuk kesiswaan mempunyai dua orang asisten yang berperan sebagai koordinator yaitu koordinator pembinaan OSIS dan Ekstra Non Akademis dan Koordinator Bidang Keagamaan dan Pembiasaan Ibadah. Wakil Kepala Bidang Humas mempunyai satu orang asisten yang berperan sebagai koordinator yaitu Koordinator Bidang Pengembangan dan pengelolaan SIM. Waka sarana mempunyai satu orang asisten yang berperan sebagai koordinator yaitu Koordinator Bidang ICT, Laboratorium dan Media Belajar. Khusus Koordinator Bidang ICT, Laboratorium dan Media Belajar mempunyai TIM khusus yang menjabat sebagai kepala Laboratorium. Selain itu, Koordinator Bidang Pengembangan dan pengelolaan SIM juga mempunyai TIM khusus dibawahnya yaitu Tim Pengelolaan SIM.

Tata usaha sendiri mempunyai TIM yang khusus yang mengelola ketatausahaan antara lain bidang pengelolaan kepegawaian dan ketatalaksanaan, bidang pengelola BMN, bendahara pengeluaran, pengadministrasian kearsipan, Pengadministrasi kesiswaan, pengadminstrasi perpustakaan, petugas kebersihan dan petugas keamanan.

Selain itu tim tenaga pendidik yaitu guru yang terdiri dari guru disetiap mapel yang berjumlah 15 mapel dengan spesifikasi sebagai berikut:

Tabel 11 Data Guru dan Tenaga Kependidikan Tahun Ajaran 2023/2024

	Indikator	Keterangan			Jumlah
	Guru				
	Pendidikan	S2	S1	S3	61
		11	49	1	
	Status	PNS	P3K	Non-PNS	61
		43	2	17	
	Sertifikasi	Sudah	Belu m		59
		45	16		

	Tenaga Kependidikan					
	Indikator	Keterangan				JML
	Pendidikan	S2	S1	D3	≤SM A	20
		1	6	3		
	Status	PNS	Non- PNS			20
		3	17			

Tabel di atas menunjukkan kualitas akademik yang sangat baik yaitu minimal tenaga pendidik berpendidikan sarjana, 11 diantaranya strata dua dan 1 diantaranya doktor. Sehingga wajar sebuah madrasah yang menginginkan peningkatan mutu didukung dan diisi oleh tenaga pendidikan yang memadai.

3. Pelaksanaan peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen?
a. Perubahan Wakil Kepala

Pada aspek pelaksanaan kegiatan, terlihat bahwa manajemen dalam MTs Negeri 1 Kebumen terdapat perubahan signifikan. Perubahan tersebut diawali dengan perubahan Wakil Kepala Madrasah. Wakil bidang kurikulum yang sebelumnya dijabat oleh Suyitman diganti oleh Mokhammad Arifin. Wakil kepala bidang kesiswaan yang semula dijabat oleh Taufiqurrahman diganti oleh Mansur Nuruddin. Wakil kepala bidang sarana yang semula dijabat oleh Ja'far diganti oleh Bangun. Wakil kepala bidang humas yang semula Harmuzi diganti Slamet Riyanto. Pergantian tersebut selain habis masa pengabdianya juga penyegaran struktur madrasah. Pergantian tersebut merupakan bentuk leading (memimpin), seorang pimpinan seyogyanya bisa mengendalikan termasuk mengganti unsur-unsur agar tercapainya sebuah tujuan.

- b. Mensukseskan Akreditasi

Akreditasi adalah harga diri madrasah demikian yang disampaikan waka kesiswaan, mansur. Demi harga diri, seluruh elemen madrasah berjuang keras agar hasil akreditasinya maksimal. Hal tersebut kemudian bisa dilihat dari hasil akreditasi MTs Negeri 1 Kebumen yang mendapat predikat unggul dengan skor 97. Tentu sangat sedikit madrasah yang mempunyai kemampuan

dan kualitas yang sebanding dengan perolehan MTs Negeri 1 Kebumen. Akreditasi adalah indikator perolehan kualitas yang menyeluruh. Selain itu akreditasi merupakan proses evaluasi terhadap berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan diarahkan pada upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan bermutu dan memberdayakan sekolah sehingga dapat menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Daftar Gambar 3 . Sertifikat Akreditasi MTs N 1 Kebumen



Sertifikat akreditasi di atas sebagai bentuk kesungguhan yang mencerminkan kemampuan koordinasi dan juga komunikasi yang menyatu dan solid. baik kepala madrasah selaku pimpinan sampai kepada panitia. Jumlah panitia tidak begitu signifikan manakala didukung kemampuan koordinasi dan juga komunikasi Kepala Madrasah. Seperti yang disampaikan dalam wawancara wakil kepala bidang kurikulum.

“Sebenarnya biasa saja mas, hanya saja bu kamad percayakan kepada kami untuk mengelola kepanitiaan. Jadi sudah saya atur baik jumlah sampai honorinya. Jumlah terbanyak ya 30 orang. Rapat dinas biasanya digunakan bu kamad untuk motivasi dan juga evaluasi. ya yang penting saling komunikasi”.⁶³

⁶³ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

Penjelasan di atas mencerminkan perilaku koordinasi yang sangat baik dan juga fungsi motivasi dan koordinasi kepala madrasah dan wakil kepala. sehingga hasil yang diperoleh sendiri sangat luar biasa. Perolehan skor akreditasi menjadi acuan seberapa besar koordinasi dan salidnya tim kerja. kuatnya koordinasi dan juga komunikasi menjadi terlihat dari total skor akreditasi.

c. Penghargaan terhadap waktu

Menghargai waktu adalah kunci kesuksesan. demikian penjelasan arifin sebagai wakil kepala kurikulum. Sukses tidaknya madrasah terletak bagaimana guru-gurunya menghargai waktu. Dilihat dari jadwal pelajarannya, MTs Negeri 1 Kebumen masuk pukul 06.50 menit, artinya sepuluh menit lebih awal dari standar jam masuk peserta didik. Tentu selain perencanaan sudah menambah waktu belajar pada pelaksanaannya selain jam yang harus diikuti oleh peserta didik juga pembiasaan yang dilakukan sepuluh menit dari total jam yang diberikan. Seperti pada jadwal pembelajaran di bawah :

Daftar Gambar 4 . Jadwal Pembelajaran MTs N 1 Kebumen

HARI	JAM KE	WAKTU	KELAS VII										KELAS VIII										KELAS IX									
			A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
SENIN	Pagi	06.50-07.00	Aasmaul Husna / lagu-lagu perjuangan																													
	1	07.00-07.40	Upacara / Koordinasi Wali Klas, Staf TU / Kontes siswa / Koordinasi Pembina ekstra / Murq'ah Juz'amma																													
	2	07.40-08.20	N3	K3	J3	R2	L3	M	M2	J4	P3	P11	H5	L5	O1	K2	R2A	L2	J5	N2	K5	P1	J2	E1	J1	K5	R1Q	D	L4	E2	D2	K5
	3	08.20-09.00	N3	K3	J3	R2	L3	M	M2	J4	P3	P11	H5	L5	O1	K2	R2A	L2	J5	N2	K5	P1	J2	E1	J1	K5	R1Q	D	L4	E2	L1	K5
	4	09.00-09.40	L5	K3	J3	N3	K7	O1	K2	D3	I2	L4	H5	J2	E	N2	P1	H4	J5	H	K5	R3	B2	K4	J1	M1	K5	M1	K1	J6	L1	D
		09.40-09.55	Istirahat Pertama (Pembiasaan Shalat dhuhur dan terakhir)																													
	5	09.55-10.35	L5	H5	P2	N3	K7	O1	K2	D3	I2	L4	H5	J2	E	N2	P1	H4	J5	H	K5	R3	B2	K4	J1	M1	K5	M1	K1	J6	L1	D
	6	10.35-11.15	M2	H5	P2	C1	K7	L3	J4	P3	D3	J3	N2	J2	B2	R2A	I2	H4	E2	O1	L2	M1	J4	O1	I1	E1	J5	J6	I5	K4	J1	L4
	7	11.15-11.55	M2	H5	K3	C1	H2	L3	J4	P3	D3	J3	N2	H4	B2	R2A	I2	K1	Q3	O1	H3	M1	J4	O1	I1	E1	J5	J6	I5	K4	J1	L4
		11.55-12.30	Istirahat Kedua (Pembiasaan Shalat Dhuhur Berjamaah)																													
	8	12.30-13.10	H1A	P2	K3	I2	H2	K2	D	L5	M2	E1	O1	H4	K7	L3	L2	K1	M1	P1	H3	K5	O1	I5	K5	R1Q	I1	E2	D2	Q3	M	R3A
	9	13.10-13.50	H1A	P2	K3	I2	H2	K2	D	L5	M2	E1	O1	H4	K7	L3	L2	K1	M1	P1	H3	K5	O1	I5	K5	R1Q	I1	E2	D2	Q3	M	R3A
		13.50-14.10	Istirahat ketiga																													
	Siang	13.50-14.10	Istirahat ketiga																													
	10	14.10-14.50	Layanan Tambahan										Layanan Tambahan										Layanan Tambahan									
	11	14.50-15.30																														

Gambar di atas jelas terlihat bahwa MTs Negeri 1 Kebumen mempunyai keinginan untuk meningkatkan mutu. Jam pembelajaran ditambahkan dari awal masuk sehingga siswa juga mengikuti. Pada pelaksanaannya, MTs Negeri 1 Kebumen memberlakukan karakter disiplin sekaligus religius yaitu dengan pembiasaannya asmaul husna dan lagu-lagu perjuangan. Tepat pukul 07.000 WIB siswa menjalankan jadwal pembelajaran ini dengan efektif. sudah tidak lagi terlihat siswa berjalan di luar lingkungan kelas.

Selain itu pula, guru-guru mempunyai *passion* (keinginan) mengajar yang tinggi. Hal ini terlihat pada saat peneliti akan melakukan wawancara tiba-tiba ada guru masuk dan meminta wakil kepala bidang kurikulum untuk menambahkan jam untuk pendampingan belajar siswa. Padahal belum ada informasi perlombaan namun guru tersebut ingin ancang-ancang agar ketika mengikuti lomba membawa hasil.

4. Pengendalian peningkatan mutu pada kurikulum merdeka MTsN 1 Kebumen?
a. Adanya penilaian dari Tim Penjamin Mutu

Kegiatan evaluasi berjalan dengan rutin. Penilaian dari Tim Penjamin Mutu melalui Skor Kinerja Pencapaian Mutu menjadi salah satu indikator Evaluasi Madrasah. MTs Negeri 1 Kebumen mendapat predikat **Sangat Baik** dengan Skor 85.3 dalam SKPM (Skor Kinerja Pencapaian Mutu). Terdapat lima aspek mutu yang dinilai dalam SKPM (Skor Kinerja Pencapaian Mutu), yaitu: Pertama, budaya kedisiplinan bagi warga madrasah. Kedua, Budaya melakukan pengembangan diri bagi guru dan tenaga kependidikan. Ketiga, Budaya Guru melakukan penyiapan, pelaksanaan dan penilaian atas proses pembelajaran. Keempat, budaya madrasah menyediakan sarana belajar untuk guru dan siswa. Kelima, Budaya madrasah melakukan penelolaan anggaran yang transparan dan berorientasi pada peningkatan mutu.

Adapun indikator kegiatan sebagai bentuk evaluasi madrasah dapat kita baca dalam SKPM (Skor Kinerja Pencapaian Mutu). Antara lain: Pertama, bahwa adanya soal tentang siswa yang menunjukkan perilaku religius dalam aktivitas sehari-hari di madrasah. Jawaban MTs Negeri 1 Kebumen adalah bahwa selama 2 semester terakhir 90% s.d 100% siswa mengikuti kegiatan sholat berjamaah, tadarus bersama, indak minggua, dan ibadah rutin lainnya. Kedua, bahwa adanya soal tentang guru hadir di madrasah melakukan fungsi pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan sesuai jadwal dan waktu yang ditetapkan oleh madrasah baik secara daring maupun luring. Penjelasan yang diberikan MTs Negeri 1 Kebumen adalah bahwa selama dua semester terakhir, 95% - 100% guru hadir di madrasah sesuai kalender akademik untuk melakukan fungsi pembelajaran, pembimbingan, dan pelatihan sesuai jadwal

dan waktu yang ditetapkan oleh madrasah. Ketiga, bahwa adanya soal tentang kepala Madrasah atau guru senior yang ditugasi dengan Surat Keputusan (SK) melakukan supervisi proses pembelajaran terhadap seluruh guru. Respon yang diberikan MTs Negeri 1 Kebumen adalah bahwa selama dua semester terakhir, kepala madrasah atau guru senior yang mendapat tugas melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi kepada semua guru.

Untuk soal bahwa siswa menunjukkan budaya berkomunikasi efektif baik luring maupun daring, berfikir kritis dan pemecahan masalah, kreatif dan inovatif, serta dapat berkolaborasi dalam aktivitas sehari-hari. Penjelasan MTs Negeri 1 Kebumen terkait soal tersebut adalah bahwa selama dua semester terakhir, 90% s.d 100% siswa menunjukkan budaya berkomunikasi efektif baik luring maupun daring, berfikir kritis dan pemecahan masalah, kreatif dan inovatif, serta dapat berkolaborasi dalam aktivitas sehari-hari. Terdapat sedikitnya satu prestasi siswa dalam berbagai lomba akademik maupun non akademik di tingkat internasional dan tiga prestasi ditingkat nasional. Berikut soal bahwa siswa aktif membaca atau meminjam buku yang tersedia di perpustakaan (termasuk perpustakaan digital/ruang baca/pojok baca). Maka jawaban MTs Negeri 1 Kebumen mengenai hal tersebut adalah bahwa dalam dua semester terakhir, 90 % sampai dengan 100% siswa membaca atau meminjam buku yang tersedia di perpustakaan (termasuk perpustakaan digital atau ruang baca pojok baca).

Selain itu, untuk soal bahwa madrasah secara rutin melakukan pertemuan dengan guru dan tenaga kependidikan, komite madrasah, perwakilan orang tua, dan yayasan (khusus madrasah swasta) untuk melakukan evaluasi diri terhadap kinerja madrasah dalam rangka pemenuhan 8 standar Nasional Pendidikan baik secara luring maupun daring. Maka, penjelasan MTs Negeri 1 Kebumen mengenai hal tersebut adalah bahwa madrasah terbiasa melaksanakan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, meliputi lima aspek antara lain kesesuaian penugasan dengan keahlian, keseimbangan beban kerja, keaktifan, pencapaian prestasi dan keikutsertaan dalam berbagai kompetisi tingkat nasional dan internasional. Madrasah

melakukan pertemuan rutin dengan guru, tenaga kependidikan dan komite madrasah dan perwakilan orang tua siswa tiga kali pertahun. Pada bagian ini, penjelasan dari waka kurikulum bahwa untuk awal tahun ajaran biasanya kami menyelenggarakan pleno, selain itu secara berkala pada saat penyerahan laporan hasil belajar baik pada saat sumatif tengah semester genap maupun gasal serta sumatif akhir semester genap dan gasal. Orang tua maupun wali dihadirkan ke Madrasah untuk mendapatkan penjelasan mengenai perkembangan pendidikan anak selama setengah semester. Namun juga pada saat yang insidental, orang tua dihadirkan dalam pembahasan yang menyangkut kegiatan dan perlombaan, termasuk sekolah lanjutan. sebagai contoh les persiapan menghadapi ujian MAN Insan Cendekia yang membutuhkan biaya tambahan, tentu orang tua harus mengetahui dan terlibat aktif dalam pendanaan.

Untuk soal mengenai kepala madrasah aktif mengikuti kegiatan pengembangan diri, jawaban dari MTs Negeri 1 Kebumen bahwa dalam dua semester terakhir, kepala madrasah mengikuti kegiatan sejenis pelatihan (workshop atau seminar) termasuk dalam kelompok kerja madrasah dalam rangka peningkatan kompetensi kepala madrasah minimal tiga kali dalam setahun. Demikian juga dengan guru, bahwa kurang dari 70% guru secara aktif mengikuti kegiatan KKG/ MGMP dan juga pelatihan pengembangan diri dalam rangka peningkatan kompetensi. Untuk soal bahwa kepala madrasah membuat perencanaan program peningkatan mutu pembelajaran bagi guru. Maka, jawaban madrasah mengenai pertanyaan tersebut adalah bahwa 65% sampai dengan 80% guru direncanakan mengikuti program peningkatan mutu. Selain itu, kurang dari 50% tenaga kependidikan mengikuti kegiatan pelatihan (workshop) dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan teknis.

Adapun yang berhubungan dengan tugas utama guru yaitu pengembangan perangkat pembelajaran sesuai ketentuan yang berlaku (Prota, Promes, RPP). Maka MTs Negeri 1 Kebumen menyatakan bahwa 90% sampai dengan 100% telah mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai ketentuan yang berlaku, seperti program tahunan, program semester, Rencana

pelaksanaan pembelajaran, Media, dan lain-lain. Selain itu guru menggunakan metode pembelajaran yang sesuai karakteristik siswa dan materi pembelajaran. Guru menggunakan media pembelajaran yang bervariasi d=sesuai dengan karakteristik siswa dan materi pembelajaran melalui ceramah, demonstrasi, diskusi, belajar mandiri, simulasi, curah pendapat, studi kasus, seminar, tutorial, deduktif dan induktif. Pertanyaan bahwa guru menggunakan media pembelajaran (termasuk media berbasis TIK) yang sesuai karakteristik siswa dan materi pembelajaran. Mendapatkan penjelasan dari MTs Negeri 1 Kebumen bahwa 90 % sampai dengan 100% guru menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan materi pembelajarannya.

b. Adanya Program Supervisi

Program supervisi dan evaluasi diri madrasah yang merupakan bentuk kegiatan pengendalian (control) mutu madrasah. Supervisi dilaksanakan terus menerus dan menjadi acuan perbaikan di masa yang akan datang. MTs Negeri 1 Kebumen secara konsisten melaksanakan program supervisi. seperti yang disampaikan waka kurikulum mohamad arifin

“Supervisi alhamdulillah kita bisa berjalan dengan rutin dan berkelanjutan. artinya perbaikan secara bertahap dilaksanakan oleh seluruh elemen madrasah. ya pasti tidak ada manusia sempurna ya mas tetapi prinsip mau belajar itu yang terpenting. jadi harus ada perbaikan.”⁶⁴

Supervisi menjadi agenda yang secara teratur untuk peningkatan mutu pendidikan. Prinsip perbaikan dan terus belajar menjadi acuan kepala madrasah dan para wakil kepala termasuk guru senior untuk saling berbagi ilmu dan penyamaan persepsi. Supervisi menjadi sangat penting untuk mensukseskan visi madrasah. Supervisi dilaksanakan dengan kontrol desentralistik yaitu dari kepala madrasah mendistribusikan fungsi kontrol (supervisi) kepada wakil kepala madrasah dan juga guru senior dengan diberi nama tim penilai kinerja guru (tim PKG) dan tim penilai kinerja berkelanjutan (PKB) . Sehingga dengan

⁶⁴ Wawancara dengan Muhammad Arifin, Waka Kurikulum MTs Negeri Kebumen, Rabu, 25 Oktober 2023

distribusi fungsi tersebut menjadi pekerjaan supervisi menjadi efektif dan efisien. Seperti yang terlihat dalam lampiran SK Supervisi di bawah ini :

Daftar Gambar 5 . Lampiran SK Supervisi MTs N 1 Kebumen

LAMPIRAN 24.b : Keputusan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kebumen Tentang Pembagian Tugas Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Negeri 1 Kebumen Semester Genap Tahun Pelajaran 2023/2024
Nomor : 36 Tahun 2023
Tanggal : 15 Juli 2023

**DAFTAR TIM PENILAI KINERJA GURU (PKG)
DAN PENILAIAN KINERJA BERKELANJUTAN (PKB)
MADRASAH TSANAWIYAH 1 NEGERI KEBUMEN
TAHUN PELAJARAN 2023/2024**

No	NAMA	NIP	Jabatan	
			Tim	Dinas
1	Fitriana Aenun, S.Pd., M.Ed.	197106241997032001	Ketua	Kepala
2	Mokhammad Arifin, S.Pd.I.	197808262005011003	Koordinator	Guru
3	M. Jafar Muzakir, S.Pd	197301181999031001	Sekretaris	Guru
4	M. Harmuzi, S.Ag	197006051998031011	Anggota merangkap Penilai	Guru
5	Des. Hj. Kriswati, M.Ag	196902251998032002	Anggota merangkap Penilai	Guru
6	Des. Muklaman, M.Ag	196709121999031001	Anggota merangkap Penilai	Guru
7	Tri Sartikoningih, S.P., M. Sc.	197802262005012004	Anggota merangkap Penilai	Guru
8	Siti Nur Cahyani, M.Pd.	197405152005012003	Anggota merangkap Penilai	Guru
9	Dra. Hj. Koreliti	196509202000032002	Anggota merangkap Penilai	Guru
10	Bangun Sudibyo, S.Pd.	197704242005011001	Anggota merangkap Penilai	Guru
11	Eki Sefriyanto, S.Pd.	198105262005011003	Anggota merangkap Penilai	Guru

Kepala Madrasah

Fitriana Aenun

Dari gambar di atas terlihat jelas bahwa sistem kontrol melalui tim desentralistik berupa tim kinerja guru dan tim kinerja berkelanjutan ini menjadi acuan kontrol dan perbaikan diri MTs Negeri 1 Kebumen. Supervisi menjadi pedoman guru untuk membenahi pembelajarannya, media, fungsi pedagogiknya, dan lain-lain sesuai tupoksi. tentu arah perbaikannya adalah menuju madrasah yang mewujudkan insan yang religius, cerdas, terampil, unggul, dan berwawasan lingkungan (RESTU WALI).

C. Analisis Penelitian Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen

1. Perencanaan Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah

Perencanaan mutu madrasah merupakan strategi untuk mencapai visi Madrasah yaitu merujudkan insan yang religius, cerdas, terampil, unggul dan berwawasan lingkungan. Perencanaan mutu madrasah ini bertujuan menghasilkan peserta didik yang berakhlakul karimah, cinta tanah air dan memiliki wawasan kebangsaan dan kemanusiaan. Selain itu, bertujuan untuk membentuk peserta didik yang mempunyai kompetensi pemahaman dan pengalaman ajaran Islam *rahmatan lil alamiin*, menguasai sains, teknologi, sosial dan budaya untuk menjadi pribadi yang tangguh, kolaboratif, dan kompetitif. Menghasilkan lulusan yang cinta ilmu pengetahuan dan berdaya juang tinggi dalam mengembangkan potensi diri untuk mengokohkan jati diri yang mulia moralnya dan cerdas intelektualnya. Meningkatkan profesionalitas Guru dan Tenaga Kependidikan MTs Negeri 1 Kebumen sebagai upaya mewujudkan generasi yang siap bersaing dalam kehidupan Abad 21. Menjadikan MTs Negeri 1 Kebumen sebagai madrasah unggulan dan agen perubahan (*agent of changes*) dalam pengembangan pembelajaran riset, sains, dan teknologi yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman, berwawasan lingkungan, serta ramah anak. Meningkatkan jumlah *stake holder* yang menjalin kemitraan dengan MTs Negeri 1 Kebumen dalam rangka peningkatan mutu manajemen, kualitas proses dan *output* pendidikan.

Berikut analisis pembahasan perencanaan manajemen peningkatan mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen.

a. Mengidentifikasi kebutuhan dan tujuan

Sebelum memulai program peningkatan mutu Madrasah berbasis kurikulum merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen. Terlebih perlu dilakukan identifikasi kebutuhan dan tujuan program. Ini dapat dilakukan melalui survei atau tinjauan pustaka. Kebutuhan dan tujuan tersebut harus disesuaikan dengan visi dan misi MTs Negeri 1 Kebumen. Yaitu, "Terwujudnya insan yang religius, cerdas, terampil, unggul, dan berwawasan lingkungan (RESTU WALI) dan visi berwawasan lingkungan yaitu," Asri, Indah, Kondusif, Bersih, Ramah, Sehat dan Nyaman (ASIK BERSAMA). Sehingga jika digabung visinya RESTU WALI ASIK BERSAMA. Gagasan ini terinspirasi dari madrasah yang

berprestasi tetapi juga nyaman. Tentu semua gagasan ini menjadi cermin setiap langkah gerak seluruh elemen madrasah. Semua harus melangkah di rel visi tersebut agar madrasah yang diharapkan terwujud.

Visi tersebut diperjelas dengan dibuatnya indikator ketercapaian visi madrasah. Adapun indikator tersebut antara lain: Pertama, Indikator visi religius adalah sebagai berikut: peserta didik terbiasa menjalankan sholat fardu berjalam, terbiasa menjalankan sholat sunnah, terbiasa berzikir dan berdoa setelah sholat, terbiasa membaca dan menghafal alquran, terbiasa mengkaji kitab klasik, terbiasa melaksanakan puasa wajib dan sunah, terbiasa berinfaq dan bersedekah, terbiasa berdoa, membaca asmaul husna, dan sholawat, terbiasa senyum, salam dan sapa, terbiasa bersikap toleran terhadap perbedaan, sopan santun dalam bertutur kata dan bersikap kepada orang lain, berbakti kepada orang tua, guru dan karyawan. Saling menghormati sesama teman dan tidak melakukan kecurangan dalam ulangan ataupun ujian. Menerahkan barang temuan kepada pemiliknya atau pihak madrasah, mengembalikan barang yang dipinjamnya dan tidak mengambil barang milik orang lain, dan berbicara jujur. Hadir ke madrasah tepat waktu, dan mengikuti pembelajaran tepat waktu, menyelesaikan tugas tepat waktu memakai seragam sesuai aturan madrasah, mentaati tata tertib madrasah dan mentaati peraturan yang berlaku di masyarakat.

Indikator dari visi cerdas antara lain: Pengetahuan faktual, konseptual, prosedural, dan metakognitif baik dalam bidang agama, sains, matematika, sosial, dan seni. Memiliki kecerdasan verbal-linguistik, logis-matematis, spasial-visual, kinestetik-jasmani, musikal, intrapersonal, interpersonal, dan kecerdasan naturalis sesuai dengan potensi yang dimiliki. Memiliki kecerdasan spiritual dan emosional berdasarkan nilai-nilai agama dan budaya. Mampu berpikir kritis, kreatif, dan problem solving. Memiliki rasa ingin tahu (*curiosity*) dan berinisiatif.

Indikator dari terampil dari visi MTs Negeri Kebumen antara lain: Memiliki kemampuan literasi, numerasi, sains, *Information and Communication Technology* (ICT), finansial, dan *cultural and civic literacy*. Mampu berkomunikasi secara lisan atau tulisan dengan memanfaatkan teknologi

informasi. Mampu berkolaborasi dengan orang lain dari berbagai latar belakang. Hafal dan fasih bacaan salat, gerakan salat, dan keserasian gerakan dengan bacaan. Hafal Al-Quran minimal 2 juz dan hafal dan fasih doa-doa harian serta mampu membaca kitab klasik. Mampu menyusun karya ilmiah. Memiliki kemampuan *leadership* sebagai pemimpin sosial keagamaan. Mampu memimpin dan membimbing kegiatan sosial keagamaan di masyarakat. Mampu mengurus jenazah mulai dari memandikan, mengkafani, menyolati, hingga memasukkan jenazah ke liang lahat. Menggunakan dan merawat peralatan madrasah dengan baik. Mampu mengelola Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Mampu berbahasa Indonesia, Jawa, Inggris, dan Arab dengan baik. Mampu memainkan berbagai alat musik baik modern maupun tradisional. Serta mempraktikkan kemampuan teknik dasar olahraga.

Indikator unggul yang menjadi pedoman adalah Unggul dalam penguasaan ilmu agama, sains, matematika, sosial, seni, dan budaya. Selain itu, Unggul dalam perolehan skor Assesment Nasional dan Assesment Kompetensi Madrasah Indonesia (AKMI). Unggul dalam penguasaan dan kompetisi Tahfidz al-Quran. Unggul dalam penguasaan dan kompetisi membaca kitab klasik. Unggul dalam penguasaan dan kompetisi Bahasa Inggris dan Bahasa Arab. Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan selanjutnya. Unggul dalam kompetisi riset, sains, informatika, dan teknologi. Unggul dalam kompetisi seni dan olahraga. Unggul dalam kompetisi literasi membaca dan menulis. Unggul dalam kompetisi bidang kepemimpinan.

Adapun indikator dari berwawasan lingkungan antara lain: Terbiasa menjaga lingkungan madrasah yang Asri, Indah, Kondusif, Bersih, Ramah, Sehat, dan Nyaman (Asik Bersama). Terbiasa membuang sampah pada tempatnya. Terbiasa mengonsumsi makanan sehat, bergizi, dan seimbang. Terbiasa merawat tanaman dan lingkungan madrasah. Terbiasa menghemat pemanfaatan listrik, air, dan alat tulis. Terbiasa sigap dan antisipatif terhadap potensi bencana. Mengikuti aksi peduli lingkungan. Menjaga lingkungan kelas dan madrasah. Mendukung program *go green* (penghijauan) di lingkungan madrasah.

b. Penentuan target siswa

Meskipun siswa di MTs Negeri 1 Kebumen sudah berlebih. Namun demikian tetap mempersiapkan target agar siswa yang masuk adalah siswa unggul. artinya siswa yang mempunyai potensi prestasi besar. Tentu target bibit unggul ini bisa diambil dari seleksi masuk. sehingga promosi PPDB tetap diadakan guna menjaring siswa berbakat. Siswa adalah aset strategis dalam madrasah termasuk untuk MTs Negeri 1 Kebumen. ini senada dengan penjelasan Waka kurikulum yang mengatakan bahwa siswa itu sangat penting, paling tidak yang masuk ke MTs Negeri 1 Kebumen adalah siswa unggul dan berprestasi. sehingga dalam mengelola dan memberikan layanan lebih cepat dan mudah. Pelaksanaan penerimaan peserta didik baru diawali dengan siswa yang betul-betul unggul dalam segala hal. Baik akademik maupun non akademik. Prestasi ini akan menjadi cermin kualitas mutu pada outputnya. Imputan yang unggul ditambah proses yang unggul juga diharapkan lulusannya juga menjadi peserta didik yang unggul.

c. Merancang program peningkatan Mutu

Peningkatan mutu harus dalam bentuk kemasan layanan yang bermutu juga. MTs Negeri 1 Kebumen menawarkan layanan yang sangat bermutu. Semua program layanan adalah layanan unggul antara lain: Program Full Day School (FDS), Islamic Boarding School (IBS), dan Program Khusus. Program FDS sendiri dibagi menjadi dua kelas yaitu kelas Sains dan kelas Riset sedangkan kelas IBS ada 3 kelas yaitu kelas kitab, kelas tahfidz dan kelas bahasa. dan untuk Program khusus ada 5 kelas yaitu : kelas riset, kelas tahfidz, kelas bilingual, infotek dan kelas olah raga. semua diberikan layanan tambahan dan muatan lokal.

d. Pengembangan kurikulum

Setelah program dibuat, selanjutnya dilakukan pengembangan kurikulum sesuai dengan program yang telah dirancang. Kurikulum harus mencakup mata pelajaran yang berkaitan dengan 8 standar nasional pendidikan. antara lain program pemenuhan SKL (standar Kompetensi Lulus), berisi layanan pendampingan untuk asesmen madrasah (AM) setelah itu pendampingan sekolah lanjutan, peningkatan motivasi terkait capaian kompetensi lulusan, penguatan paket layanan tambahan dan ekstrakurikuler. Layanan pendampingan termasuk diantaranya tryout untuk AKM kelas 8, penguatan kerjasama dengan wali

peserta didik dengan sosialisasi Asesmen Madrasah, beserta program pendalaman dan layanan tambahan. Sedangkan untuk standar proses dikuatkan dengan supervisi kelas, pemberdayaan media pembelajaran literasi baca tulis (majalah dinding), serta adanya workshop RKAM dan IKM. Sedangkan program pemenuhan standar isi yaitu dengan penguatan kunjungan rumah atau home visit kepada peserta didik, penyelenggaraan psikotes sebagai bentuk diagnostik (tes diagnostik) guna mengukur bakat dan minat sekaligus kemampuan literasi dan nomerasinya.

e. Peningkatan Kompetensi Guru

Guru juga harus memiliki kompetensi unggul agar mampu mendampingi dan menghantarkan peserta didik yang secara imput sudah unggul, sehingga untuk menjamin proses yang unggul juga guru harus mengembangkan diri. Media pengembangan diri guru bisa berupa melaksanakan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Keikutsertaan dalam MGMP menjadikan guru bertukar pikiran dan pengalaman dalam melaksanakan pembelajaran, demikian juga dengan guru BK. Guru BK bila berkumpul dengan Guru BK yang lain dalam wadah Musyawarah Guru Bimbingan dan Konseling (MGBK) juga bisa dijadikan media bertukar pikiran dan pengalaman dalam penanganan kasus anak dan juga pendampingan siswa berbakat. Selain itu, pengembangan diri juga bisa melalui diklat-diklat baik yang diselenggarakan oleh Madrasah atau pihak-pihak yang memang menyelenggarakan diklat seperti Balai diklat keagamaan semarang, bahkan lembaga swasta terpercaya juga bisa diikuti. seperti Edutech, Seamolec, dan sebagainya.

Pengembangan diri bisa juga dengan mengikuti perlombaan antar tenaga pendidik baik diselenggarakan oleh organisasi profesi seperti PGRI maupun pemerintah daerah. Seperti lomba karya tulis ilmiah, lomba artikel, lomba guru berprestasi, dan sebagainya. Selain itu, pengembangan diri bisa juga memberikan anugrah kepada guru-guru yang berprestasi baik akademik maupun non akademik. juga dalam loyalitas dan kedisiplinan juga guru dengan kreativitas dan juga kedekatan dengan siswa. Tentu penghargaan akan membuat tenaga pendidik maupun kependidikan menjadi terpacu untuk bersemangat dalam bekerja juga dalam peningkatan kualitas kerja.

2. Pengorganisasian Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah

Pengorganisasian Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah dapat menjadi strategi yang efektif dalam membentuk madrasah

unggul.

a. Membuat kepanitiaan dengan passion anggotanya.

Metode yang dibangun dalam pengorganisasian di MTs Negeri 1 Kebumen berdasarkan pada “passion” atau kecenderungan anggotanya. ada anggota yang cenderung menyukai lomba akademik seperti Olimpiade Sains Nasional, KOSMI dan sebagainya. maka sebaiknya guru tersebut ditempatkan di kepanitian yang berhubungan dengan lomba, seperti pendampingan lomba KSM, OSN dan KOSMI. demikian juga guru yang menyukai bidang olah raga, maka kepanitiaannya difokuskan pada kegiatan olah raga seperti PORSENI (Pekan olah raga dan seni).

Guru yang menyukai bidang robotika atau peralatan elektronik, maka berikan ruang organisasi pada ajang robotika. Ada juga guru yang menyukai baris berbaris, kerapian dalam upacara maka sebaiknya guru tersebut diberikan ruang pada pembina OSIS. Teknik berdasarkan passion ini akan lebih memungkinkan madrasah untuk mendapatkan prestasi. Demikian juga sebaliknya, guru yang menyukai riset, diberikan tugas olah raga maka guru tersebut tidak akan menikmati pekerjaannya. Potensi untuk stress lebih tinggi dan tidak akan keluar potensi dan usahanya. Sehingga teknik ini sangat baik untuk memaksimalkan kinerja individu yang bekerja di lembaga seperti di MTs Negeri 1 Kebumen. Tentu karena lembaga ini menuntuk spesialisasi pada bidang masing-masing sehingga perlu disiapkan tim yang mempunyai passion yang sama dibidangnya.

Lembaga MTs Negeri 1 Kebumen juga tidak menutup mata bahwa terdapat “*individual difference*” atau perbedaan individu yang mempunyai kualitas yang sama. Sehingga dengan segala kekurangan yang ada, harus ada ruang organisasi bersama yang dilakukan secara bergilir, artinya dibuat kepanitian yang bergantian di setiap ajangnya. seperti kepanitian tes sumatif. Kepanitiaan

bergilir juga bertujuan untuk mengkatifkan semua guru di MTs Negeri 1 Kebumen. Keaktifan muncul manakala yang bersangkutan diberikan tugas.

Pemberian tugas secara bergantian akan memberikan ruang seluruh guru untuk berkarya. Selain itu, tujuan lain dari kepanitiaan bergilir adalah memberikan ruang pemerataan kesejahteraan. sehingga seluruh guru merasakan mendapatkan honor dari madrasah. Pemerataan honor bisa membuat madrasah menjadi milik bersama dan semakin mempererat hubungan antar guru di madrasah. Tentu tidak hanya kebersamaan yang dituntut, tetapi sikap profesional juga ditekankan. Masuknya guru ke dalam kepanitiaan juga mengharuskan guru tersebut menjalankan tugasnya dengan baik. Semua pekerjaan kepanitiaan harus tuntas dan tepat waktu.

b. Pengelolaan Sentralistik

Organisasi madrasah dalam pengelolaannya juga dilakukan secara sentralistik. Semua kepanitiaan atas arahan dari kepala madrasah. Kepala Madrasah turun langsung memberikan arahan di setiap rapat kepanitiaan, memantau jalannya kepanitiaan bahkan tidak segan-segan menegur apabila ada tindakan kurang profesional dari guru, seperti tidak datang tepat waktu (terlambat), pekerjaan yang tidak tuntas, dan sebagainya. Kepala Madrasah menjadi sangat berperan dalam pengambilan keputusan di setiap kepanitiaan. Tentu peran ini akan menjadi sangat efektif karena kepala madrasah langsung turun tangan, namun negatifnya kurangnya ruang kreatif bagi peserta. Kepala madrasah langsung memberikan koridor dan arah saat memberikan sambutan di awal. Kepala madrasah juga mengecek kelengkapan panitia saat pelaksanaan rapat. sehingga panitia menjadi sungkan untuk datang terlambat atau hanya sekedar ijin tidak mengikuti rapat. Saat kepala berhalangan hadir maka wakil kepala yang berurusan langsung

terhadap kepanitiaan menggantikan kepala madrasah dalam memberikan arahan. Panitia pun sebelum dibentuk sudah dirancang terlebih dahulu dan dikonsultasikan kepada kepala madrasah tentang kelayakan personil yang akan diterjunkan. Sehingga kepanitiaan bisa dipastikan berjalan sesuai harapan kepala madrasah. Kepala madrasahpun tidak segan memberikan evaluasi saat kepanitiaan tidak berjalan sesuai rencana. Selain itu, kepanitiaan harus memberikan laporan hasil kepanitiaan dalam bentuk dokumen portofolio. Berjalannya sistem organisasi sentralistik memberikan ruang kerja profesional tetapi minim toleransi untuk keterbatasan yang ada sehingga tingkat stres panitia menjadi tinggi. Panitia dituntut memberikan hasil yang maksimal dan mengurangi resiko kegagalan.

Struktur organisasi MTs Negeri 1 Kebumen merupakan pengorganisasian lembaga yang formal. terlihat susunan organisasinya. paling atas terdapat kepala madrasah yang mempunyai arti bahwa pimpinan tertinggi di lembaga MTs Negeri 1 Kebumen adalah kepala madrasah yang memiliki jalur horisontal yang artinya garis koordinasi dengan komite. Koordinasi di bawahnya adalah dengan Kaur TU yang mempunyai beberapa staff. dilanjutkan wakil kepala beserta asisten yang merupakan koordinator dan diakhir oleh susunan dewan guru. Pola ini sebenarnya garis memenuhi standar desentralistik dengan distribusi wewenang pada Kaur TU dan para Wakil Kepala. Hanya saja pada praktiknya, ada intervensi wewenang yang kepala madrasah langsung turun sebagai pengarah dan fungsi kontrol. Fungsi desentralistik yang berkombinasi dengan sentralistik. Tentu struktur organisasi tersebut tidaklah baku akan tetapi berjalan adaptif tergantung keadaan di lapangan.

3. Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah

Pelaksanaan manajemen di MTs Negeri 1 Kebumen

diawali dengan semangat perubahan. Pertama yang dilakukan Kepala Madrasah untuk melaksanakan fungsi kerja yang efektif adalah dengan merubah susunan organisasi khususnya Wakil Kepala. Wakil Kepala adalah representasi dari kepala Madrasah. Sehingga harus dilakukan penyegaran agar satu pola fikir dan pelaksanaan bisa berjalan dengan baik. Metode ini efektif sebagai bentuk menyatukan langkah baik visi misi bahkan sampai kegiatan. Perubahan wakil kepala membawa perubahan yang sangat signifikan, tentu dengan semangat baru maka kerja tim menjadi lebih optimal. Perubahan wakil kepala akan membuat semangat di lingkaran struktur tertinggi. Awal semangat perubahan adalah pergantian personel inti. Ketika personel inti makin semangat dan melangkah bersama, maka semakin produktif pula garis koordinasi di bawahnya.

Akreditasi adalah representasi dari kerja-kerja besar madrasah. Baik buruk madrasah ditentukan seberapa tinggi ukuran akreditasinya. Semakin tinggi nilai akreditasi sebuah lembaga menjadi dasar penilaian lembaga tersebut. MTs Negeri 1 Kebumen memperoleh hasil akreditasi unggul dengan skor 97. Artinya kualitas akreditasi MTs Negeri 1 Kebumen tidak diragukan lagi. Layak menjadi madrasah terbaik tingkat kabupaten bahkan Provinsi. Sedikit sekali skor akreditasi sampai menyentuh angka 97. Menandakan kualitas seluruh elemen baik siswa, guru, tenaga kependidikan bahkan kepala madrasah yang unggul. Kerja-kerja organisasi berjalan efektif dan optimal. Skor Akreditasi menjadi tolok ukur kemampuan madrasah. Akreditasi juga bisa menjadi indikator efektivitas manajerial madrasah. Unggul akreditasinya berarti unggul pula menajemennya baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan bahkan pengendaliannya. Akreditasi bisa menjadi tolok ukur seberapa hebat organisasi yang ada di madrasah tersebut.

Semangat akan pembelajaran juga tercermin dari bagaimana madrasah mengelola waktu. Ternyata, pembelajaran dilaksanakan 10 menit sebelum jam 07.00 WIB. Pembelajaran diawali dengan pembiasaan religius berupa bacaan rutin asmaul husna. Pembiasaan ini dibimbing langsung oleh guru mata pelajaran jam pertama. sehingga persis pukul 07.00 WIB pembelajaran berjalan secara efektif. tidak lagi terpotong untuk kegiatan yang lainnya. Tentu hal ini tercermin semangat MTs Negeri 1 Kebumen dalam rangka mengelola waktu. Semangat pembelajaran ini menjadi tolok ukur pelaksanaan yang efektif dan maksimal. Siswa juga mendapatkan aspek religiusitas dengan pembiasaan, juga mendapatkan pelajaran sesuai jam. metode ini memberi arti bahwa pelajaran itu asyik, karena mendapat porsi tambahan waktu 10 menit dari jam yang telah menjadi standar.

Semangat guru yang tinggi. Hal ini terlihat dari observasi yang dilakukan peneliti pada saat ada perubahan jadwal tentang porsi pelatihan bimbingan siswa OSN berkurang, guru tersebut meminta penambahan waktu untuk membina lebih lama. Pembina meminta waktu yang semula hanya satu jam pembinaan kelas 8 menjadi dua jam. Permintaan ini direspon oleh Wakil kepala bidang kurikulum sangat hati-hati karena takut menjadikan siswa jenuh. Peristiwa tersebut memberikan pesan bahwa semangat guru yang bekerja dengan sungguh-sungguh dan optimal ini menjadi kualitas pelaksanaan pembelajaran menjadi optimal. Dibalik madrasah unggul terdapat guru-guru yang berdedikasi tinggi. Guru meminta tambahan jam pada layanan tambahan tentu merupakan salah satu indikasi bahwa guru tersebut mempunyai dedikasi dan etos kerja yang tinggi.

Selain itu, layanan prima saat peneliti berkunjung ke madrasah juga mengesankan. peneliti disuguhi soto dan minuman. Peneliti juga ditemani dengan hangat. Peristiwa ini menjadi kesan bahwa

dibalik madrasah yang unggul terdapat layanan prima. Layanan prima adalah yang baik dan memuaskan pelanggan atau masyarakat atau pemangku kepentingan lainnya; upaya memenuhi kebutuhan atau permintaan; menyiapkan, mengurus yang diperlukan secara prima, sehingga pelanggan mendapatkan sesuatu yang melebihi harapannya.(Firmansyah, 2016). Pelayanan prima merupakan standar madrasah maju. Mengutamakan layanan prima merupakan bentuk konsistensi madrasah mempertahankan penilaian akreditasi yang mengusung nilai unggul. Pelayanan prima harus menjadi value (nilai) yang harus diusung oleh madrasah-madrasah unggulan. Tentu mengingat standar penilaian yang tinggi menjadikan semua aktivitas termasuk pelayanan prima harus ditingkatkan. Dalam hal ini MTs Negeri 1 Kebumen masih mempertahankan value pelayanan prima dengan mempertahankan pelayanan kepada semua masyarakat yang datang baik wali peserta didik, tamu lembaga dan tamu untuk kepentingan tertentu. Standar pelayanan prima menjadi ciri dari madrasah unggul.

4. Pengendalian Peningkatan Mutu Madrasah

Pengendalian adalah aspek yang sangat penting untuk kemajuan. Untuk sebuah perubahan dibutuhkan pengendalian atau sistem evaluasi yang memadai. Salah satu aspek pengendalian adalah dengan adanya supervisi. Supervisi tidaklah untuk menilai melainkan memberikan rekomendasi dari hasil pelaksanaan yang perlu ditingkatkan. Sehingga ada perbaikan berkelanjutan.

Demikian juga dengan lembaga independen yang memberikan ruang untuk asesmen menandakan adanya keterlibatan pihak luar untuk menilai sehingga penilaian menjadi lebih objektif.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen yang memfokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka. Maka peneliti menyimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Perencanaan manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen sudah berjalan sangat baik, karena sesuai dengan visi madrasah yaitu terwujudnya insan yang religius, cerdas, terampil, unggul dan berwawasan lingkungan. perencanaan di desain melebihi ekspektasi pada kurikulum merdeka. di saat madrasah lain mengurangi jam untuk 6 mapel yaitu : matematika, IPA, IPS, Bahasa Indonesia, PKn dan Bahasa Inggris. Namun justru di MTs Negeri 1 Kebumen ditambahkan untuk Mapel IPA dan dipertahankan untuk mapel yang lain. Belum lagi penambahan muatan lokal dan layanan tambahan menjadikan MTs Negeri 1 Kebumen lebih unggul dari madrasah yang lain.
2. Pengorganisasian Manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen sudah berjalan sangat baik. Hal ini terlihat pada sistem yang dibangun kepala madrasah yang sentralistik yang menyebabkan adanya penyegaran di madrasah. Selain itu, pola yang dibangun adalah pendekatan tim yang mengedepankan passion atau minat guru dalam kepanitiaan. Hal ini menyebabkan kualitas pengorganisasian makin baik. Walaupun sistem ini juga mempunyai kelemahan yaitu pada aspek stres guru. Namun, kinerja guru dan tenaga kependidikan makin baik.
3. Pelaksanaan manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum

Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen sudah berjalan sangat baik. Terlihat dari kedisiplinan guru yang selalu dipantau oleh kepala madrasah. Guru menjadi lebih rajin dan produktif. Nampak juga pada hasil akreditasi yang unggul dengan skor 97, menjadikan MTs Negeri 1 Kebumen melebihi madrasah-madrasah yang lain. Akreditasi menjadi indikasi kemajuan madrasah. juga aspek pengelolaan waktu dengan menambah 10 menit di awal menjadi jam pembelajaran tidak terganggu. Selain itu etos kerja guru yang tinggi yang menjadikan MTs Negeri 1 Kebumen layak menjadi madrasah unggul.

4. Pengendalian manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen sudah berjalan sangat baik. Hal ini terlihat dari sistem sentralistik yang dibangun memungkinkan kepala madrasah untuk mengontrol setiap guru juga setiap kegiatan, sekaligus memberikan arahan. Tidak hanya kontrol kepanitiaan tetapi juga kontrol guru perindividu, yaitu dengan adanya supervisi yang berkelanjutan. Sehingga pengendalian menjadi lebih mudah. Keterlibatan kepala madrasah menjadikan guru-guru menjadi optimal, meskipun tingkat stresnya tinggi. Guru dituntut profesional dalam pekerjaannya baik kegiatan belajar mengajarnya, kepanitiaannya bahkan sampai kehadirannya. Supervisi rutin menjadikan evaluasi lebih berkesinambungan dan berkelanjutan. Tentu dengan supervisi rutin menjadikan madrasah lebih terkendali dan lebih maju.

B. Saran

Berdasarkan penarikan kesimpulan di atas, penulis ingin memberikan beberapa saran, yang diharapkan dapat lebih berkembang di masa yang akan datang terkait dengan manajemen Mutu Madrasah Berbasis Kurikulum Merdeka di MTs Negeri 1 Kebumen, sebagai berikut:

1. Kepada pihak sekolah diharapkan agar mempertahankan perencanaan yang telah dibuat. perencanaan yang demikian rinci dan jelas akan menjadikan guru mampu menyimpulkan pekerjaan apa saja yang akan

dilakukan. Selain itu, memperhatikan kegiatan yang berorientasi pada jenjang karir guru-guru muda, sehingga ada harapan perputara posisi dengan pengalaman yang memadai. Selain itu, juga disiapkan wadah atau kegiatan untuk para wakil kepala yang secara usia lebih tua dibandingkan struktur yang lebih muda. sehingga harapannya tidak ada gap antara wakil kepala yang baru dengan wakil kepala sebelumnya.

2. Kepala madrasah yang menjadi pimpinan tertinggi di lembaga MTs Negeri 1 Kebumen menjadi teladan dan standar etika agar kegiatan pelaksanaan bisa berjalan dengan lebih baik. Kepala sekolah lebih inovatif lagi dalam kontroling. Membuat forum FGD (*focus group discussion*) akan menjadikan kegiatan supervisi lebih mudah dan lebih cepat. Selain itu lebih mungkin melakukan perbaikan atau kontrol.

3. Guru seyogyanya terus belajar untuk mengembangkan diri dan terus berkarya. Tentu karena keteladan guru menjadikan siswa lebih respek kepada kegiatan belajar mengajar. Guru lebih peka dan aktif merespon madrasah. Sehingga madrasah semakin unggul dan mempunyai banyak prestasi.

4. Bagi peneliti selanjutnya, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai aspek manajemen mutu agar semakin kaya khasanah manajemen mutu dalam pendidikan.

.

DAFTAR PUSTAKA

- Athoillah, Anton, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, 2010.
- Ahmadi, Abu & Nur Uhbiyati. *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Bachrum, Muh., *Pengelolaan Pendidikan Bermutu*, Depdikbud Kabupaten Sleman, 2011.
- Barlian, Ujang Cepi, *Manajemen Strategik; Konsep dan Implementasi*, Bandung: Khalifa Insan Cendikia, 2016.
- Bryson, Jean Mitchel, *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2012.
- Danim, Sudarwan, *Inovasi pendidikan dalam upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- David, Fred R. & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, USA: Pearson, 2015.
- Deming, Edward, *Leadership for Quality*, Executive Handbooks, New York, 2017.
- Fauzi, Muchammad, *Manajemen Strategik*, Semarang: Karya Abadi Jaya, 2015.
- Hasibuan, Mallayu S., *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara. 2017.
- Handoko, Tani N., *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2013.
- Higgins, James, M. dan Vincze, Julian, W, *Strategic Management Text and Cases*. USA: The Dryden Press 2013.
- Hunger, John D. dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2013.
- Hubeis, Musa, dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014.

Bandung: Y.P Pemindo, 2019.

Hafidh, Nur, *Manajemen Strategik Dan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di MAN 2 Margoyoso Pati Tahun Pelajaran 2014/2015)*, Kudus: Pascasarjana IAIN Walisongo Semarang, tidak diterbitkan, tahun 2019.

Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 2014.

Ihsan, Fuad, *Dasar-dasar kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2018.

Irani, Ulfa & Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 4, No. 1. 2014.

Murniati dan Usman Najati, *Implementasi Manajemen Strategis Dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2019.

Kurniawati, Etik, *Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan(Studi Kasus Di Sekolah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen)*, Semarang: Pascasarjana IAIN Walisongo, tidak diterbitkan, tahun 2019.

Khurshid, Khalid, *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..

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

Kurniawan, Fitri Lukiausti dan Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, Yogyakarta: Media Pressindo, 2018.

Kurniadin, Didin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan (Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan)*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Muchlis, Moh. Abdul, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso*

- Peterongan Jombang Jawa Timur*, Jurnal Pendidikan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, No. 2 vol. 2 tahun 2018
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Machali, Imam dan Ara Hidayat, *The Handbook of Education Managemen: Teori dan Praktek Penglolaan Sekolah/ Madrasah di Indonesia*, Jakarta: Prenadamedia Group. 2016.
- Mulyasana, Dedy, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya 2011.
- Muthohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar- Ruzz Media, 2013.
- Muljadi, *Pokok-pokok dan Ikthisar Manajemen Strategis Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Jakarta: Pustaka Publisher, 2016.
- Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2012.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015.
- Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (TQM)*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2011.
- Nurshodik, *Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 1 Alian Kebumen*, Kebumen: Pascasarjana IAINU Kebumen tidak diterbitkan, tahun 2019.
- Nazir, Moh. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2013.
- Sagala, Syaeful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: PT. Grasindo, 2012.

- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sidiq, Umar, *Urgensi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan: Implementasi di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Edukasi, Vol. 03, No. 01, 2015
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: Ircisod, 2012.
- Solihin, Ismail, *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2012.
- Silalahi, Ulbert, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: PT Refika Aditama, 2011.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2015.
- Terry, George R. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Terjemahan J. Smith D.F.M, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Tumaggor, Rusmin, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Balai Pustaka, 2015.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara. 2019.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Umiarso & Imam Gojali. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- Usman, Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Widjaya, Wahyu Anton, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara. 2017