

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN PADA MTs AL-HIDAYAH DESA  
DONOWARIH, KECAMATAN KARANGPLOSO,  
KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu  
Sarjana Pendidikan Islam (S. Pdi)*

Oleh:

**MARJAUL ISLAMI AL-MUDAQIQ**

**03110126**



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG**

**Mei, 2008**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN PADA MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIDAYAH  
KEC. DONOWARIH KAB. MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh:

**MARJA'UL ISLAMI AL-MUDAQIQ**

03110126

Telah disetujui oleh:

Dosen pembimbing

**Dr. Drs. SUGENG LISTYO PRABOWO, M.Pd**

NIP. 150 303 050

Tanggal, 1 April 2008

Mengetahui

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

**Drs. MOH. PADIL, M. Pd. I**

NIP. 150 267 235

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU  
PENDIDIKAN PADA MTs AL-HIDAYAH DESA DONOWARIH,  
KECAMATAN KARANGPLOSO, KABUPATEN MALANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh  
MARJAUL ISLAMI AL-MUDAQIQ (03110126)  
Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal  
3 Oktober 2007 dengan nilai A  
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam  
(S. Pd.I)  
Pada tanggal 3 Oktober 2007

Panitia Ujian

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang

**Drs. H.M. Djumransjah, M.Ed**  
NIP. 150 024 016

**Drs.A. Zuhdi**  
NIP. 150 275 611

Penguji Utama

Pembimbing

**Drs. H. Satral, M. Ag**  
NIP. 150 023 946

**Drs. H.M. Djumransjah, M.Ed**  
NIP. 150 024 016

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

**Prof. Dr. H.M. Djunaidi Ghony**  
NIP. 150 042 031

## PERSEMBAHAN

Teriring rasa syukurku yang teramat dalam kepada Dzat sang maha  
**Rahman Rahim**

*Kupersembahkan  
Karya sederhana ini untuk:  
Ayahanda Said Al-Asyad (ALm) dan Ibunda Suriyah  
Kakak, adik dan saudara-saudaraku yang selalu memberi motivasi dan  
do'anya.  
Sahabat-sahabatku yang telah mewarnai hidupku.*

Serta tak lupa Seorang bijak yang memiliki wawasan luas  
yang memotivasi saya untuk menyelesaikan karya ini  
yaitu pembimbing skripsi saya, Bapak Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd

**Jazakumullahu Ahsana aljaza**



## HALAMAN NOTA DINAS

Dr. Drs. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd  
Dosen Fakultas Tarbiyah  
Universitas Islam Negeri Malang

=====  
**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Marja'ul Islami A.M Malang,  
Lamp : 5 (Lima) Eksemplar

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang  
Di  
Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun dari tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Marja'ul Islami A.M  
NIM : 03110126  
Jurusan : Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Judul Skripsi : Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Desa Donowarih, Kecamatan Karangploso, Kabupaten Malang.

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk di ujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,

**Dr. Drs. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd**  
NIP. 150 303 050

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 1 April 2008

**Marja'ul Islami Al-Mudaqiq**

## KATA PENGANTAR



Segenap rasa syukur dengan menyebut nama-Mu ya Allah, Tuhan awal segala mula dan noktah segenap akhiran, pemilik segala ke Mahaan, pemilik kasihan tak pilih kasih, dan hanya Rahmat dan Hidayah-Mu jualah yang mengantarkan karya ini ke batas usai.

Kemudian Sholawat serta Salam tercurahkan kepada utusan terakhir-Mu, “Muhammad” sang Nabi pamungkas, seorang figur utama bagi kehidupan kini dan menjadi tumpuan syafaat bagi kehidupan kelak, InsyaAllah.

Adalah benar, bahwa karya ini sulit untuk dapat terwujud manakala penulis tidak mendapat bantuan dari berbagai pihak, baik berupa saran maupun peminjaman buku, lebih-lebih bantuan yang bersifat moral. Karena itulah sepatutnya diucapkan terima kasih yang tak terhingga, terutama penulis tujuan kepada yang terhormat :

1. Ayahanda tercinta M.Said Al-Asyad (ALm) tercinta Ibunda Suriyah, serta untuk adik-adik dan kakak-kakakku tersayang, penulis sadar tanpa kalian semua tidak bisa seperti sekarang. Dan penulis sadar bahwa beliau merupakan orang yang tak kenal lelah untuk mendoakan dan memberi motivasi pada penulis.
2. Rektor UIN Malang “Prof. Dr. H Imam Suprayogo “ sebagai pimpinan civitas akademika

3. Bapak. Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony selaku dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
4. Bapak. Drs. Moch. Padil, M. Pd. I selaku ketua jurusan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.
5. Bapak Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan petunjuk dan saran berharga, beliau juga telah meluangkan waktunya yang berharga untuk memberi koreksi mendasar atas skripsi ini, Penulis merasakan bahwa dalam membimbing penulis beliau tidak saja menjalankan tugas akademis secara perfeksionis, tetapi juga sebagai sosok yang memiliki jiwa kebabakan bernilai lebih.
6. Para Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah yang telah berjasa membuka cakrawala berfikir penulis, yang tak mungkin penulis sebut namanya satu persatu
7. Bapak Sumono S.Pd selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Donowarih Karang plosow Malang Segenap dewan guru MTs Al-Hidayah Donowarih Karang plosow Malang yang telah memberikan segala bantuan dan kerja samanya kepada penulis selama pengumpulan data.
8. Seluruh sahabat-sahabatku se-Malang Raya yang telah memberikan semangat, serta semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini dan mewarnai dalam kehidupanku.

Pada akhirnya, kepada Tuhan jualah dimohon damba dan asa, semoga kebaikan dan pertolongan yang penulis dapatkan, khususnya dalam penyelesaian karya ini mendapatkan ganjaran yang setimpal dari Rachman dan Rachim-Nya yang Maha segalanya.

Amin ya robbal alamin....



Penulis

Marja'ul Islami A.M  
(03110126)

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING .....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Ruang Lingkup Pembahasan .....	10
F. Definisi Operasional .....	11
G. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kepala Madrasah .....	14
1. Pengertian Kepala Madrasah .....	14
2. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah.....	15
3. Kualitas Kepala Madrasah Yang Efektif .....	17
B. Peningkatan Mutu Pendidikan .....	27
1. Pengertian Mutu Pendidikan.....	27
2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan .....	30
3. Ciri-Ciri Mutu Pendidikan .....	33
4. Karakteristik Sekolah yang bermutu .....	35

C. Madrasah.....	38
1. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Madrasah (Tujuan Situasional Madrasah) .....	38
2. Mengidentifikasi Tantangan Nyata Madrasah .....	40
3. Mengidentifikasi Fungsi-Fungsi yang Diperlukan untuk Mencapai Sasaran .....	41
4. Menyusun Rencana dan Program Peningkatan Mutu.....	41
5. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu .....	43
6. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan.....	44
7. Merumuskan Sasaran Mutu Baru .....	45
D. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan .....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	56
B. Kehadiran Peneliti .....	57
C. Lokasi Penelitian .....	58
D. Sumber Data .....	59
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	60
F. Analisa Data .....	62
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	65
H. Tahap-tahap Penelitian .....	67
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Penyajian Data .....	68
1. Proses Kepala Madrasah Mengidentifikasi Masalah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan .....	68
2. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan.....	70
3. Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	71
4. Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	82
5. Dampak yang Ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam	

meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	84
---	----

**BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

A. Proses Kepala Madrasah Mengidentifikasi Masalah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan .....	86
B. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan .....	87
C. Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	90
D. Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	94
E. Dampak yang Ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang .....	97

**BAB VI PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	103
B. Saran .....	105

**DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif.....62



## ABSTRAKSI

Marja'ul Islami Al-Mudraqiq, 2008, *Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Kec. Karangploso Kab. Malang*. Skripsi. Jurusan Pendidikan Agama Islam. Fakultas Tarbiyah. Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Dr. Drs. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd

Sampai saat ini pendidikan Islam di madrasah sering dipandang sebagai pendidikan “kelas dua”. Pengelola madrasah dituntut lebih peduli dalam meningkatkan profesionalitas, mutu madrasah dan mutu pendidikan secara terus menerus, agar madrasah memberikan andil dalam peran pendidikan Islam di abad 21. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan tidak lepas dari upaya Kepala Madrasah sebagai pemimpin madrasah tersebut. Kepala Madrasah dalam mengelola lembaganya telah banyak memberi kontribusi yang positif bagi perkembangan dan kemajuan madrasah di kemudian hari.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan yang diangkat peneliti yaitu Bagaimana proses Kepala Madrasah mengidentifikasi masalah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah, Prasyarat apa yang dibutuhkan oleh MTs Al-Hidayah dalam meningkatkan mutu pendidikan, Bagaimana Kepala Madrasah merencanakan peningkatan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah, Bagaimana implementasi peningkatan mutu pendidikan di MTs Al-Hidayah dan Bagaimana dampak yang ditimbulkan dari Uapaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitiannya studi kasus di MTs Al-Hidayah. Dengan tujuan dapat memberikan diskripsi yang padat serta mengenal subyek secara pribadi dan lebih dekat. Karena dengan adanya pelibatan langsung dengan subyek di lingkungan subyek. Pelibatan ini akan dapat mengeksplorasi situasi, kondisi peristiwa secara langsung.

Data yang dihimpun peneliti adalah melalui tiga metode yaitu (1) Metode Wawancara (*depth interveuw*). (2) Metode Observasi, dan (3) Metode Dokumentasi. Agar hasil penelitian tersusun sistematis maka langkah-langkah peneliti dalam menganalisa data adalah pengumpulan data, reduksi data merupakan proses kegiatan menyeleksi, memfokuskan dan menyerdehanakan data sejak awal pengumpulan data sampai penyusunan laporan, sedangkan penyajian data dilakukan dengan cara menganalisis data hasil reduksi dalam bentuk naratif yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan dan penarikan kesimpulan.

Dengan rancangan penelitian seperti yang dijelaskan di atas, peneliti memperoleh hasil bahwa proses Kepala Madrasah dalam mengidentifikasi masalah pada MTs Al Hidayah Donowarih tertuju pada 9 unsur program

*Madrasah Education Developing Projetc* (MEDP) yaitu (1) Kurikulum dan pembelajaran, (2) Administrasi dan manajemen, (3) Organisasi kelembagaan (4) Sarana dan prasarana, (5) Ketenagaan, (6) Pembiayaan dan pendanaan, (7) Peserta didik, (8) Peran serta masyarakat dan (9) Lingkungan dan budaya sekolah. Sedangkan Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu Membuat Program Perencanaan Pengembangan Madrasah MEDP-MDP, Memiliki sembilan (9) komponen serta angket Evaluasi Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah, Memiliki dokumen kurikulum standart nasional secara lengkap, Menggunakan kurikulum nasional dalam pembelajaran, Memiliki perencanaan program pembelajaran tahunan dan semesteran, Melaksanakan praktik untuk mata pelajaran Pendidikan Agama seperti : praktik Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), Wudlu, Sholat wajib yang benar, Sholat sunnah yang benar dan praktik Sholat jenazah, Madrasah memiliki visi misi yang jelas dalam peningkatan mutu PMB dan Madrasah juga memiliki rencana pengembangan jangka pendek, menengah dan jangka panjang/tahunan. Upaya Kepala Sekolah dalam mengimplementasi peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu (1) **Mutu masukan** dimana perlunya pembenahan mutu SDM diantaranya administrasi siswa, pegawai, guru, staf tata usaha melalui pelatihan dan penataran. (2) **Mutu Proses** dimana proses pembelajaran yang dilakukan guru apakah sudah memenuhi proses 6 M, yaitu: mendidik, mengajar membimbing, melatih, mengarahkan, dan menggerakkan. Dan (3) **Mutu Hasil**, mengingat siswa Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah pada umumnya meneruskan ke Aliyah atau setara maka diperlukan NUN tinggi yang tinggi untuk bersaing mendapatkan SMU/ MA yang terakreditasi. Dan dampak yang ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang terdiri dari segi positif terdiri (1) Adanya kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum dan proses belajar mengajar, (2) Adanya semangat juang guru dan pegawai, (3) Sarana dan Prasarana lebih meningkat, (4) Peran serta masyarakat yang positif. Sedangkan dari segi negatif dimana Kemampuan dan jiwa psikologi siswa berbeda-beda.

**Kata Kunci : Upaya Kepala Madrasah, Peningkatan Mutu Pendidikan**

**UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN PADA MTs AL-HIDAYAH DESA  
DONOWARIH, KECAMATAN KARANGPLOSO,  
KABUPATEN MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**MARJAUL ISLAMI AL-MUDAQIQ**

**03110126**



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG**

**2008**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Posisi Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan di tingkat operasional memiliki peran sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala Madrasah berperan memandu, membimbing, memberi, membangun dan meningkatkan mutu pendidikan. Di samping itu, Kepala Madrasah juga berperan dalam mengendalikan organisasi dan menjalin komunikasi yang baik, memberi supervisi atau pengawasan yang efisien, dengan ketentuan waktu yang terencana.

Kepala Madrasah juga memiliki kedudukan di masyarakat, adapun kedudukan Kepala Madrasah dalam masyarakat adalah sebagai pembimbing dan pendorong dalam meningkatkan pendidikan di masyarakat. Dalam kaitannya dengan peran di masyarakat Kepala Madrasah juga harus mengenal badan dan lembaga di masyarakat yang dapat menunjang pendidikan serta mengenal perubahan sosial, ekonomi dan politik masyarakat.

Sebagai pemimpin pendidikan, Kepala Madrasah bertanggung jawab dalam pertumbuhan guru secara kontinyu. Melalui praktek yang demokrasi Kepala Madrasah harus mampu membantu guru berkaitan dengan kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan bisa dicapai.

Pendidikan merupakan kunci kemajuan, semakin baik kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu masyarakat/bangsa, maka akan

diikuti dengan semakin banyaknya kualitas masyarakat/bangsa tersebut. Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengembalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>1</sup>

Mutu pendidikan yang rendah terletak pada unsur-unsur dari sistem pendidikan sendiri, yakni pada faktor internal dan eksternal. Adapun faktor internal terdiri dari sumber daya ketenagaan sarana dan fasilitas, manajemen sekolah serta pembiayaan pendidikan dan kepemimpinan. Disamping itu, faktor eksternal berupa partisipasi politik rendah, ekonomi tak berpihak terhadap pendidikan, sosial budaya, rendahnya pemanfaatan sains dan teknologi juga mempengaruhi mutu pendidikan.<sup>2</sup>

Pendidikan mempunyai peran yang sangat besar dan sekaligus merupakan sumber daya yang sangat penting khususnya bagi Negara yang sedang berkembang. Uraian di atas maka sebagai salah satu jalan keluar yang paling baik untuk mengatasi hal tersebut adalah melalui jalur pendidikan karena pendidikan merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Pendidikan akan membantu membentuk kepribadian di masa yang akan datang dan sekaligus juga mempunyai fungsi untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka mewujudkan tujuan nasional.

---

<sup>1</sup> Undang-Undang RI No. 22 Tahun 2003 tentang Sisdiknas (Bandung, Citra Umbara, 2006) Hlm 72

<sup>2</sup> Syarifuddin, Manajemen Mutu terpadu Dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi : (Jakarta, Grasindo. 2002) Hlm 7

Sebagaimana dikemukakan dalam pembukaan UUD 1945, dan juga yang terdapat dalam UUSPN 2003 Bab II pasal 2 dan 3 yang berbunyi sebagai berikut :

1. Pasal 2 : Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Pasal 3 : Pendidikan Nasional berbunyi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik akan menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan serta bertanggung jawab.<sup>3</sup>

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks, karena madrasah sebagai organisasi didalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan sifat unik, menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi lain. Ciri-ciri yang menempatkan madrasah yang memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan umat manusia.<sup>4</sup>

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan Kepala

---

<sup>3</sup> Undang-undang : Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Delpin, Bandung, 2003) Hlm 8-9

<sup>4</sup> Wahjosumijo. Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya. (Jakarta, Raja Grafindo Persada. 2002) Hlm 81

Madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Sampai saat ini pendidikan Islam di madrasah sering dipandang sebagai pendidikan “kelas dua”. Pengelola madrasah dituntut lebih peduli dalam meningkatkan profesionalitas, mutu madrasah dan mutu pendidikan secara terus menerus, agar madrasah memberikan andil dalam peran pendidikan Islam di abad 21. Hal ini dapat dilakukan kalau tenaga kependidikan di madrasah memiliki visi secara terpadu tentang mutu dan tujuan madrasah.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut mutu pendidikan yang lebih baik.<sup>5</sup>

Salah satu cara untuk meningkatkan mutu pendidikan dan untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional tingkat madrasah adalah dengan cara membenahi sistem pengelolaan madrasah, administrasi madrasah, kedisiplinan, peningkatan kemampuan guru dalam mengajar, kerjasama antara sekolah dan masyarakat. Mutu pendidikan senantiasa perlu di tingkatkan agar selalu dapat mengikuti perkembangan dunia ilmu pengetahuan atau bahkan dapat mewarnai dinamika masyarakat untuk mewujudkan cita-cita idealisme

---

<sup>5</sup> Mulyasa. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung. Remaja Rosdakarya. 2004) Hlm 21

tersebut maka pembangunan Indonesia secara formal telah menggariskan beberapa kebijaksanaan pembangunan dalam sektor pendidikan sebagaimana telah dijelaskan dalam GBHN yang salah satu tujuannya adalah untuk memantapkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dalam menghadapi perkembangan.

Salah satu bukti perhatian pemerintah dalam mewujudkan pembinaan terhadap madrasah-madrasah yaitu dengan dikeluarkannya Surat Keputusan bersama tiga Menteri yang dikenal dengan sebutan SKB3M. adapun yang dimaksud dengan SKB3M yaitu keputusan bersama antara Menteri agama, Menteri Dalam Negeri, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan SK No.6 Tahun 1975 tertanggal 24 Maret 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan.

Pada SKB3M dibentuk peraturan bahwa yang dimaksud dengan madrasah adalah lembaga pendidikan yang dijadikan mata pelajaran agama Islam sebagai mata pelajaran yang diberikan sekurang-kurangnya 30 % di samping juga pelajaran umum.<sup>6</sup>

Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah merupakan suatu lembaga pendidikan swasta di bawah naungan Yayasan Al Ma'arif terletak di desa Donowarih Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang. Madrasah Tsanawiyah tersebut, mempunyai tempat yang strategis, jauh dari keramaian kota, berada di lingkungan pesantren, Kyai Isma'il sebagai tokoh agama di lingkungan masyarakat tersebut, beliau yang mempunyai tempat serta sebagai pendukung atas berdirinya Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah tersebut dan

---

<sup>6</sup> H.A. Timur Djainil, *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama*, (Jakarta, Dermaga 1983) Hlm 72.

lingkungannya cukup mendukung. Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah tepatnya berada di Jalan Raya Batu Utara, sebelah utara Masjid Jami' Karang, 2 km dari Kecamatan Karangploso ke arah barat, dan  $\pm 15$  km ke arah barat laut dari kota Malang.

Berkat dorongan masyarakat yang penuh semangat perjuangan terhadap agama, maka pada tahun 1983 didirikan Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah. termasuk sangat signifikan dalam waktu 25 tahun setelah didirikan. Sekolah ini telah berani menunjukkan kebesaran dirinya melalui ekstrakurikuler sebagai sarana pengembangan diri siswa. Ada 12 kegiatan ekstra tersebut yakni OSIS, pramuka, baca tulis Al-Qur'an atau BBQ, PMR, Club Komputer, Club Bahasa Arab, Club Bahasa Inggris, drumband, PASKIBRA, Unit Kesehatan Sekolah (UKS), Olah Raga Prestasi dan Bina Vokal atau Musik. Adapun 2 diantaranya menjadi unggulan yaitu drumband dan musik. Kini dalam perkembangannya MTs Al-Hidayah juga sering mendapatkan berbagai kejuaraan dan terus melakukan berbagai perbaikan baik sarana prasarana maupun kualitas pendidikannya.

Adapun visi MTs Al-Hidayah Karang Ploso Malang sebagai lembaga yang BERPRESTASI DALAM IPTEK UNGGUL DALAM IMTAQ. Sedangkan misinya adalah melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, kreatif sehingga siswa berkembang secara optimal, memahami nilai-nilai yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak sesuai dengan potensi yang dimiliki, menumbuhkan semangat belajar seluruh siswa yang berorientasi pada hasil, menekankan pemahaman, penghayatan secara

komprehensif dalam berfikir dan bertindak sebagai dampak dari pengalaman, dan penghayatan pengetahuan serta ketrampilan, membantu guru dalam meningkatkan pengembangan kurikulum berorientasi pada proses pembelajaran yang dinamis, dan kondusif bagi pembentukan serta pencapaian kompetensi siswa, menumbuhkan ketaatan siswa terhadap ajaran agama yang dianut sebagai kunci dalam peningkatan keimanan dan ketaqwaan serta moral budi pekerti yang luhur, membekali siswa dengan ketrampilan hidup yang mengarah pada penguasaan teknik budidaya tanaman hias ruang sekaligus teknik pemasarannya dan menumbuhkan semangat kekeluargaan pada warga sekolah serta pendekatan menyeluruh dan kemitraan terhadap seluruh komponen sosial masyarakat.

Sedangkan tujuan MTs Al-Hidayah Karang Ploso Malang adalah mewujudkan silabus dan perangkat pembelajaran untuk tiap mata pelajaran, mewujudkan metode dan strategi pembelajaran untuk tiap mata pelajaran, mewujudkan peningkatan sarana dan prasarana pendidikan, mewujudkan peningkatan kegiatan ketrampilan */life skill*, mewujudkan tercapainya standart nilai ujian akhir nasional, mewujudkan siswa memiliki Akhlaq Mulia, mewujudkan siswa memiliki kemantapan aqidah dan kedalaman spiritual, mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif, mewujudkan peningkatan sumber daya kependidikan yang profesional, mewujudkan siswa unggul prestasi akademik dan non akademik, mewujudkan siswa mandiri, kreatif dan terampil, mewujudkan kelembagaan dan manajemen yang berkualitas,

mewujudkan peningkatan perangkat penilaian pendidikan, dan mewujudkan persiapan siswa melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

MTs Al-Hidayah memiliki Akta Pendirian kelembagaan madrasah dengan nomor Lm/3/354/B/1985 9-Jan-85. Struktur organisasi MTs Al-Hidayah terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan. MTs Al-Hidayah memiliki gedung sendiri tetapi sangat kurang yang terdiri dari 3 ruang kelas. Sedangkan untuk ruang Kepala Madrasah, ruang wakil Kepala Madrasah, ruang guru dengan ruang Tata Usaha. Disamping itu, untuk menunjang prestasi akademik MTs Al-Hidayah mempunyai perpustakaan meskipun koleksi buku pelajaran dan referensi masih kurang memadai. Dalam perkembangan teknologi MTs Al-Hidayah juga membekali siswa-siswinya dengan adanya laboratorium komputer meskipun belum tersedia jaringan internet. Sedangkan untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa MTs Al-Hidayah juga menyediakan sarana peribadatan.

MTs Al-Hidayah mempunyai prestasi akademik dan non akademik, terbukti setiap tahunnya para siswa dapat lulus dengan hasil memuaskan dan dapat diterima di sekolah-sekolah negeri yang favorit. Oleh karena itu, setiap tahunnya jumlah siswa semakin meningkat karena kualitas pendidikan yang dimiliki, sehingga para orang tua berharap agar anaknya dapat diterima di sekolah tersebut.

Perkembangan dan kemajuan yang dicapai MTs Al-Hidayah selama ini tidak lepas dari upaya Kepala Madrasah sebagai pemimpin madrasah

tersebut. Kepala Madrasah dalam mengelola lembaganya telah banyak memberi kontribusi yang positif bagi perkembangan dan kemajuan madrasah di kemudian hari.

Bertolak uraian di atas, maka peneliti terdorong untuk membahas dalam penelitiannya dengan judul :**“UPAYA KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN PADA MADRASAH TSANAWIYAH AL-HIDAYAH KEC. DONOWARIH KAB. MALANG”**.

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses Kepala Madrasah mengidentifikasi masalah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah?
2. Prasyarat apa yang dibutuhkan oleh MTs Al-Hidayah dalam meningkatkan mutu pendidikan?
3. Bagaimana Kepala Madrasah merencanakan peningkatan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah?
4. Bagaimana implementasi peningkatan mutu pendidikan di MTs Al-Hidayah?
5. Bagaimana dampak yang ditimbulkan oleh upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dalam skripsi ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan proses identifikasi masalah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah
2. Mendeskripsikan prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah
3. Mendeskripsikan proses perencanaan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah
4. Mendeskripsikan implementasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah
5. Mendeskripsikan dampak yang ditimbulkan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat praktis meliputi :
  - a. Bagi peneliti  
Dapat menambah pengalaman dan wawasan tentang upaya yang dicapai Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaga tersebut
  - b. Untuk Kepala Madrasah  
Sebagai pemimpin lembaga dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan untuk meninjau kembali dan memperhatikan

lembaganya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan terutama para peserta didik.

c. Untuk Jurusan PAI

Sebagai Evaluasi pada jurusan PAI dan dapat mengidentifikasi masalah dalam peningkatan mutu pendidikan

d. Untuk Universitas Islam Negeri Malang

Sebagai bahan kajian untuk melengkapi perpustakaan dan bahan dokumentasi.

2. Manfaat teoritis

Menambah perluasan khasanah ilmu pengetahuan khususnya pendidikan Agama Islam

**E. Ruang Lingkup Pembahasan**

Guna memberikan arah pembahasan pada tujuan yang telah dirumuskan, maka ruang lingkup penelitian akan diarahkan pada sekitar upaya Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah yang meliputi :

1. Proses Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
2. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan
3. Implementasi Kepala Madrasah
4. Dampak yang ditimbulkan Kepala Madrasah

**F. Definisi Operasional**

1. **Upaya** adalah suatu proses dimana kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain yang tergantung pada situasi, tugas kelompok dan gaya kepribadian serta pendekatan pemimpin terhadap kelompok.

2. **Kepala Madrasah** adalah jabatan pemimpin yang tidak diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang diangkat menjadi Kepala Madrasah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti melalui latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.
3. **Mutu Pendidikan** adalah kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses pendidikan secara berkualitas dan efektif untuk meningkatkan nilai tambah agar menghasilkan output yang berkualitas.
4. **Identifikasi Masalah** adalah pernyataan yang lengkap dan rinci mengenai ruang lingkup fenomena yang terjadi.
5. **Prasyarat** adalah syarat yang harus dipenuhi sebelum melakukan, mengikuti, atau sesuatu kegiatan
6. **Implementasi** adalah penerapan atau pelaksanaan, implementasi juga diartikan suatu usaha untuk memahami apa yang senyatanya ada, bagaimana proses program berjalan atau dilakukan dan untuk memahami temuan-temuan atau peristiwa-peristiwa yang terjadi, serta berpedoman pada program atau proyek yang diproses untuk mencapai hasil.
7. **Dampak** adalah pengaruh kuat yang mendatangkan akibat (baik negatif maupun positif)

## G. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini dibagi atas beberapa bab pembahasan dengan dasar pemikiran agar dapat memberi kemudahan dalam memahami serta memberikan kedalaman mengantisipasi persoalan. Adapun orientasi keterkaitan antara bab yang satu dengan yang lain sebagai berikut :

**Bab I** merupakan pembahasan pendahuluan yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan, definisi operasional dan sistematika pembahasan.

**Bab II** membahas kajian pustaka yang berisi pengertian Kepala Madrasah, Peningkatan Mutu Pendidikan, Pengertian Madrasah dan Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

**Bab III** Metodologi penelitian, dalam bab ini meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

**Bab IV** Paparan Data Penelitian yang didalamnya akan dikemukakan mengenai proses Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al-Hidayah, prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan, merencanakan peningkatan mutu pendidikan, implementasi peningkatan mutu pendidikan dan Dampak yang ditimbulkan dari upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Al-Hidayah

**Bab V** Pembahasan Hasil Penelitian, pada bab ini akan dikemukakan tentang proses Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Al-Hidayah, prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan, merencanakan peningkatan mutu pendidikan, implementasi peningkatan mutu pendidikan dan Dampak yang ditimbulkan dari upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Al-Hidayah

**Bab VI** Penutup, pada bab ini merupakan sub bab terakhir yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kepala Madrasah**

##### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala Madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya.

Kepala Madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>7</sup>

Di lembaga persekolahan, Kepala Madrasah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai “guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala madrasah”, bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi

---

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta : 2005), Hlm 83.

itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul. Mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan Madrasah.

Penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa posisi Kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengatur program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan Kepala madrasah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya pendidikan Islam

## **2. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah**

Aswarni Sudjud Muhammad Soleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya "Administrasi Pendidikan" menyebutkan bahwa fungsi Kepala Madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan madrasah
- b. Pengatur tata kerja Madrasah, yang mencakup mengatur pembagian tugas wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Penserivisi kegiatan madrasah, meliputi : mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta meningkatkan kemampuan pelaksana.<sup>8</sup>

Tugas pokok dan fungsi Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah :

- a. Perencana madrasah dalam arti menetapkan arah madrasah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.

---

<sup>8</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Rineka Cipta, Jakarta : 2000) Hlm 81

- b. Mengorganisasikan madrasah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- c. Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh external marketing.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga madrasah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving* baik secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.<sup>9</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan di madrasah, seorang Kepala Madrasah mengorganisasikan madrasah dan personilnya yang bekerja di dalamnya ke dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis dan kerja sama tim (*team work*). Di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program Kepala Madrasah harus dapat memimpin secara profesional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus menerus.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah harus bertanggung jawab atas terlaksananya seluruh program pendidikan di madrasah. Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka Kepala Madrasah hendaknya mengetahui tugas pokok pribadinya, mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama-nama pembantunya, mengetahui tugas masing-masing pembantunya,

---

<sup>9</sup> Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Cipta Cekas Grafika, Bandung : 2004) Hlm 112

memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

### 3. Kualitas Kepala Madrasah

Kualitas dan kompetensi Kepala Madrasah secara umum harus mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan ketrampilan kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan sosial dan pengetahuan dan kompetensi profesional.

Kepala Madrasah yang profesional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas madrasah. Untuk merealisasikannya maka Kepala Madrasah harus memperhatikan hal-hal berikut ini :

- a. Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu yang terpadu badi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan peserta didik yang ada di madrasah.
- b. Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- c. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- d. Menjamin kebutuhan peserta didik sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan madrasah.
- e. Meyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terdapat *channel* cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- f. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- g. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.

- h. Pemimpin melakukan inovasi, adapun inovasi yang dilakukan pimpinan berupa pembenahan kurikulum yang efektif
- i. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
- j. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.
- k. Membanguntim kerja yang efektif.
- l. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.

Dalam menjalankan tugasnya, hendaknya Kepala Madrasah tidak lagi menjalankan tugas-tugas yang diberikan atau ditugaskan kepada para anggotanya. Akan tetapi Kepala Madrasah bila perlu hanya perlu memberikan bimbingan demi perbaikan.

Mengingat sangat pentingnya peranan Kepala Madrasah tersebut maka dalam hal ini penulis mendeskripsikan bahwa peranan Kepala Madrasah sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Sebagai administrator pendidikan, Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasahnyanya. Untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, maka Kepala Madrasah harus bisa memahami, menguasai dan juga mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan fungsinya sebagai administrator. Adapun fungsi pokok dalam proses administrasi

pendidikan adalah sebagaimana yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut: “proses administrasi pendidikan itu meliputi fungsi-fungsi perencanaan, organisasi, koordinasi, komunikasi, supervise, kepegawaian-pembiayaan dan evaluasi.”<sup>10</sup>

Berkaitan dengan proses administrasi di atas, maka kegiatan pengawasan lebih luas cangkupanya, karena tidak menyangkut seluruh staf, tetapi siswa salah faktor pendidikan. Maka Kepala Madrasah di tuntut membuat peraturan-peraturan unujuk menunjang kegiatan tersebut, sebagaimana dikatakan Frans Metaharu sebagai berikut : “disamping Kepala Madrasah mengadakan pengawasan terhadap proses pelaksanaan pengajaran, maka diwajibkan dan berhak membuat peraturan-peraturan pengawasan terhadap anak pada waktu dicapai bersama, sistem pendidikan alternatif untuk mencapai tujuan dan strategi atau metode yang akan digunakan mencapai tujuan”.<sup>11</sup>

b. Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas madrasah bermuara pada pencapaian efisiensi efektifitas pembelajaran. Oleh karena itu salah satu tugas Kepala Madrasah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

---

<sup>10</sup> Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan. (Bandung. Rosdakarya, 1989) Hlm 14

<sup>11</sup> Frans Metaharu. Supervisi Pendidikan. (Bandung. Rosdakarya, 1999) Hlm 18

Sebagaimana yang dikatakan Sergiovani dan Starat bahwa supervisor merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di madrasah. Agar menggunakan kemampuan dan pengetahuannya lebih pada peserta didik dan madrasah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif<sup>12</sup>

Mengacu pada pengertian di atas, maka seorang supervisor harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di madrasah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan.

Sasaran utama dalam kepemimpinan pendidikan : “bagaimana seorang guru di bawah kepemimpinannya dapat mengajar anak didiknya dengan baik”. Dalam bidang supervisi Kepala Madrasah mempunyai tugas dan tanggung jawab memajukan pengajaran dengan melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Oleh karena itu Kepala Madrasah memegang peranan sebagai berikut :

- 1) Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah atau persoalan-persoalan dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi suatu persoalan.

---

<sup>12</sup> Mulyasa, Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2003) Hlm 111

- 2) Membantu guru dalam mengatasi kesukaran dalam mengajar.
- 3) Memberikan bimbingan yang bijaksana terhadap guru dengan orientasi.
- 4) Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.
- 5) Membantu guru dengan memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.
- 6) Membantu guru mengerti makna dari alat pelayanan.
- 7) Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam pelaksanaan tugas madrasah pada seluruh staf.
- 8) Memberi pelayanan pada guru agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas.
- 9) Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis<sup>13</sup>

Kepala Madrasah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi non klinis dan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan madrasah.

c. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer juga dengan ketangkasan dan ketrampilan yang khusus, mengusahakan

---

<sup>13</sup> Sumanto 1982:74

berbagai kegiatan yang saling berbeda tersebut dapat didayagunakan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kegiatan-kegiatan yang dimaksud tercermin pada pendapat Wahdjosumidjo<sup>14</sup> sebagai berikut :

- 1) Merencanakan, dalam arti Kepala Madrasah harus benar-benar memikirkan dan mermuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan.
- 2) Mengorganisasikan berarti bahwa Kepala Madrasah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber data manusia dan sumber material madrasah, sebab keberhasilan madrasah tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendaya gunakan segala sumber daya yang ada.
- 3) Melaksanakan dalam arti Kepala Madrasah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat Kepala Madrasah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.
- 4) Mengendalikan artinya Kepala Madrasah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.

Berdasarkan uraian di atas, seorang manajer atau Kepala Madrasah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi, serta organisasi yang menjadi tempat membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>14</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2003), Hlm 94

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah<sup>15</sup> sebagai berikut :

- 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, Kepala Madrasah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- 2) Memberi kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya sebagai manajer Kepala Madrasah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati kehati.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa Kepala Madrasah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan dalam setiap kegiatan di madrasah (partisipatif).

Pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Madrasah sebagai manajer hendaknya mampu mengelola segala sesuatu yang ada di madrasah baik yang berkaitan dengan sarana prasarana sekolah, sistem dan struktur yang ada, dan sebagainya.

d. Kepala Madrasah sebagai pemimpin

Diantara pakar yang memberikan pengertian kepemimpinan adalah **Koontz**, didalam bukunya “Management” mengemukakan yang dimaksud kepemimpinan adalah merupakan pengaruh, seni atau

---

<sup>15</sup> Mulyasa. OpCit. Hlm103

proses mempengaruhi orang lain sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya organisasi. Maka Kepala Madrasah sebagai pemimpin harus mampu :

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.<sup>16</sup>

Lebih lanjut Wahdjosumidjo mengemukakan bahwa Kepala Madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian atau ketrampilan dasar, pengetahuan dan pengalaman profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan<sup>17</sup>.

Kemampuan yang diwujudkan Kepala Madrasah sebagai leader dapat dianalisis sebagaimana yang disajikan Mulyasa sebagai berikut:

- 1) Kepribadian, Kepala Madrasah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifatnya. Misalnya jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.
- 2) Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, yakni; memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan mutu kepemimpinannya.
- 3) Visi dan misi Madrasah, yakni; mengembangkan Madrasah, mengembangkan misi Madrasah dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan.
- 4) Kemampuan mengambil keputusan, yakni; mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di madrasah,

---

<sup>16</sup> Wahdjosumidjo. Op Cit. Hlm 104

<sup>17</sup> Ibid

mengambil keputusan untuk kepentingan internal madrasah dan eksternal madrasah.

- 5) Kemampuan komunikasi, yakni tercermin dalam kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di madrasah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan madrasah.<sup>18</sup>

Dengan penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

e. Kepala Madrasah sebagai pendidik

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, Kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, dan *team teaching*, *moving class*, serta menadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>19</sup>

Memahami arti pendidik harus berpegang pada keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.

---

<sup>18</sup> Mulyasa, OpCit. Hlm 115

<sup>19</sup> Ibid

Arti atau definisi pendidik secara leksikal dapat digali dari berbagai sumber, antara lain:

1) Pendidik, adalah orang yang mendidik, sedangkan mendidik diartikan memberikan latihan (ajaran, pimpinan) mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran sehingga pendidik dapat diartikan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pelajaran dan latihan.

2) *Educator, person whose work is to educate others; teacher atau specialist in the science of education; authority on education problem, theory and methods*, sedang kata *educate* bersinonim dengan kata: *instruct, discipline, train, develop*. Dalam hal ini *educational* bersinonim pengembangbiakan (*breeding*), pengolahan (*cultivation*), dan pemeliharaan (*nurture*)

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat memberikan indikasi bahwa proses pendidikan disamping secara khusus (*especially*) dilaksanakan melalui madrasah, dapat diselenggarakan diluar madrasah yaitu melalui keluarga dan masyarakat.<sup>20</sup>

Sebagai pendidik, Kepala Madrasah harus senantiasa harus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Adapun faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme Kepala Madrasah, terutama dalam mendukung

---

<sup>20</sup> Wahdjosumidjo, Ibid. Hlm 122

terbentuknya pemahaman tenaga pendidikan dalam pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi Kepala Madrasah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan Kepala Madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.<sup>21</sup>

## **B. Peningkatan Mutu Pendidikan**

Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.<sup>22</sup>

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia “mutu” berarti karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).<sup>23</sup> Pendidikan adalah perubahan mendidik. Jadi, secara etimologi mutu pendidikan adalah kualitas perbuatan mendidik, perbuatan mendidik yaitu interaksi antara guru dan murid dalam proses belajar mengajar di kelas.

Menurut Hari Suderajat suatu barang disebut bermutu bila barang terdapat memenuhi tujuan pembuatan (*Fit Their Purpose*). Mutu pendidikan dengan definisi yang relatif mempunyai dua aspek yaitu :

<sup>21</sup> Mulyasa, OpCit, Hlm 100

<sup>22</sup> Joremo S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2005), Hlm. 85

<sup>23</sup> W. J S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1989), Hlm. 604

pertama : pengukuran kemampuan lulusan sesuai dengan tujuan sekolah yang ditentukan dalam kurikulum, kedua: pengukuran terhadap pemenuhan kebutuhan dan tuntutan pelanggan, yaitu orang tua dan masyarakat.<sup>24</sup>

Istilah mutu pendidikan menurut Sanusi Uwes mengandung dua hal sifat dan taraf. Sifat merupakan suatu yang menerangkan keadaan benda sedangkan taraf menunjukkan kedudukan dalam suatu skala.<sup>25</sup> Suryadi dan Tilaar menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor input agar menghasilkan out put yang setinggi-tingginya.<sup>26</sup>

Beberapa definisi mutu yang telah dikemukakan secara sederhana dapat diambil pemahaman bahwa mutu pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dalam mengelola dan memproses pendidikan secara berkualitas dan efektif untuk meningkatkan nilai tambah agar menghasilkan *out put* yang berkualitas. *Out put* yang dihasilkan oleh pendidikan yang bermutu juga harus mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* seperti yang telah diungkapkan oleh Mulyasa sebagai berikut :

Pendidikan yang bermutu bukan hanya dilihat dari kualitas lulusannya tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini

---

<sup>24</sup> Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, (Bandung : 1999), Hlm 27

<sup>25</sup> Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999) Hlm. 27

<sup>26</sup> Suryadi dan Tilaar, *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1993), Hlm. 108

adalah pelanggan internal (tenaga kependidikan) serta pelanggan eksternal (peserta didik, orang tua, masyarakat dan pemakai lulusan)<sup>27</sup>

Jadi, mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri melainkan terkait dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat. Dimana kebutuhan masyarakat dan perubahan yang terjadi bergerak dinamis seiring dengan perkembangan zaman, sehingga pendidikan juga harus bisa menyeimbangi perubahan yang terjadi secara cepat, dan bisa menghasilkan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pendidikan yang bermutu juga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang bukan hanya memiliki prestasi akademik, tetapi juga memiliki prestasi non akademik, mampu menjadi pelopor perubahan, tetap *survive* dalam menghadapi tantangan dan permasalahan yang ada, baik itu masa sekarang atau masa yang akan datang, serta memiliki moral kebangsaan yang baik dan kuat.

Dalam upaya pencapaian mutu pendidikan yang baik diperlukan adanya kesungguhan dari para pengelola pendidikan agar pendidikan yang dikelola mampu mengembangkan dan mencetak lulusan yang mempunyai karakteristik manusia Indonesia seutuhnya seperti yang telah disebutkan di atas, melalui tindakan operasional dalam proses pendidikan.

Kemampuan lembaga pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan harus lebih ditingkatkan seoptimal mungkin, sehingga *out put*-nya mempunyai kualitas yang sesuai dengan harapan. Adapun

---

<sup>27</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2004), Hlm. 226

sekolah yang efektif itu dapat dicapai dengan menggunakan pendekatan proses baik dilihat dari satu institusi internal. Efisiensi sumber daya yang ada, dan kesuksesan dalam mekanisme kerjanya. Jadi dengan mengefisienkan sumber-sumber pendidikan maka mempunyai kualitas yang diharapkan.

Sudah menjadi suatu keharusan apabila suatu institusi pendidikan menginginkan kemajuan agar dapat meningkatkan kualitas lulusan sehingga mampu memenuhi kebutuhan *stakeholder*. Oleh karena itu, tuntutan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, manajemen dan mapan merupakan suatu keharusan.

## **2. Prinsip-Prinsip Mutu Pendidikan**

### **a. Fokus pada pelanggan (peserta didik)**

Dalam dunia pendidikan fokus pelanggan ini merupakan fokus pada siswa, karena siswa merupakan obyek yang utama dan pertama dalam proses pendidikan. Hal ini lebih dititik beratkan pada proses pendidikan dari pada hasil pendidikan, karenanya fokus pada siswa dalam proses belajar mengajar ini merupakan hal yang sangat urgen dalam mencapai mutu.

Fokus pada pelanggan meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal, yang keduanya sangat penting dalam membangun mutu dan kualitas pendidikan kita. Adapun pelanggan internal adalah peserta didik dan tenaga pendidik. Kemudian yang termasuk pelanggan eksternal meliputi orang tua, pemerintah, institusi lembaga swasta

(LSM), dan lembaga-lembaga lain yang mendukung terwujudnya mutu pendidikan yang unggul

**b. Perbaikan Proses**

Konsep perbaikan terus menerus dibentuk berdasarkan pada premisi suatu seri (urutan) langkah-langkah kegiatan yang berkaitan dengan menghasilkan output seperti produk berupa barang dan jasa. Perhatian secara terus menerus bagi setiap langkah dalam proses kerja sangat penting untuk mengurangi keragaman output dan memperbaiki keandalan. Tujuan pertama perbaikan secara terus menerus ialah proses yang handal, sedangkan tujuan perbaikan proses ialah merancang kembali proses tersebut untuk output yang lebih dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, agar pelanggan puas.

**c. Keterlibatan total**

Pendekatan ini dimulai dengan kepemimpinan manajemen senior yang aktif dan mencakup usaha yang memanfaatkan bakat semua karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di pasar yang dimasuki. Guru dan karyawan pada semua tingkatan diberi wewenang/kuasa untuk memperbaiki output melalui kerjasama dalam struktur kerja baru yang luwes (*fleksibel*) untuk memecahkan persoalan, memperbaiki proses dan memuaskan pelanggan. Pemasok juga dilibatkan dan dari waktu ke waktu menjadi mitra melalui kerjasama dengan para karyawan yang

telah diberi wewenang/kuasa yang dapat menguntungkan.<sup>28</sup>

Dr. Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan madrasah untuk mengembangkan budaya mutu. Hal ini didasarkan pada kegiatan yang dilakukan sekolah menengah kejuruan teknik regional 3 di Lincoln, Maine dan Soundwell College di Bristol, Inggris. Kedua sekolah tersebut dapat mencapai sasaran yang sudah digariskan dalam butir-butir tersebut mampu memperbaiki *outcome* siswa dan administratif. Empat belas (14) prinsip itu adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan konsistensi tujuan, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia
- b. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang harus mengikuti prinsip-prinsip mutu
- c. Mengurangi kebutuhan pengajuan, mengurangi kebutuhan pengajuan dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu
- d. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan.
- e. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, memperbaiki mutu dan produktivitas sehingga mengurangi biaya, dengan mengembangkan proses “rencanakan/ periksa/ ubah”.
- f. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka penerangan yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka.
- g. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggungjawab Manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam pendidikan mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusannya. Visi dan misi harus diketahui dan didukung oleh para guru, orang tua dan komunitas

---

<sup>28</sup> Artikel Bulletin Pengawasan No 13&14 Tahun 1998, [http: www.google.co.id](http://www.google.co.id)

- h. Mengeliminasi rasa takut, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas bicara
- i. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, Manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan keberhasilan
- j. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang
- k. Perbaiki proses, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang bulu.
- l. Membantu siswa berhasil, menghilangkan rintangan yang menghambat hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya
- m. Komitmen, Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu
- n. Tanggung jawab, berikan setiap orang disekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu.<sup>29</sup>

### 3. Ciri-Ciri Mutu Pendidikan

Era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Oleh karena itu lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi harus memperhatikan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan berperan dalam kegiatan jasa pendidikan maupun pengembangan sumber daya manusia harus memiliki keunggulan-keunggulan yang diprioritaskan dalam lembaga pendidikan tersebut.

Transformasi menuju sekolah bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas. Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut.

---

<sup>29</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Dan Tata Langkah Penerapan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005, Hlm 85-89

Visi mutu difokuskan pada lima hal yaitu:

a. Pemenuhan kebutuhan konsumen

Kostumer dan pemasok adalah sebuah madrasah yang bermutu. Merekalah yang akan memetik manfaat hasil proses sebuah lembaga pendidikan (madrasah). Sedangkan dalam kajian umum kostumer madrasah ada dua, yaitu kostumer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan madrasah yang berada dalam sistem pendidikan. Dan kontumer eksternal yaitu, masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi namun memanfaatkan out put dari proses pendidikan

b. Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang juga harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau pengawas, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak

c. Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakukan oleh sekolah. Secara tradisional ukuran mutu atas keluarga sekolah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik.

d. Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipandang sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para professional pendidikan.

Umpamanya orang berkerja bidang pendidikan, memulai perbaikan sistem tanpa mengembangkan pemahaman yang penuh atas cara sistem tersebut bekerja. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para professor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan

- e. Perbaikan berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

Mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki. Menurut filosofi Manajemen lama “kalau belum rusak jangan diperbaiki”. Mutu didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Menurut filosofi Manajemen yang baru “bila tidak rusak perbaikilah, karena bila tidak dilakukan, maka orang lain yang akan melakukan”. Inilah konsep perbaikan berkelanjutan.<sup>30</sup>

#### **4. Karakteristik Sekolah yang bermutu**

Untuk menetapkan kriteria pendidikan yang bermutu terdapat beberapa pendekatan yang digunakan. Menurut Robbi ada 3 pendekatan yaitu :

- a. Pendekatan pencapaian tujuan

Dalam menentukan kriteria pendidikan, difokuskan pada tujuan yang akan dicapai. Dalam prespektif ini tingkat pencapaian mutu pendidikan

---

<sup>30</sup> Jerome S. Arcaro, *Ibid*, Hal:11-14

ditandai dengan prestasi penguasaan dalam bidang keterampilan dasar, kriteria tersebut meliputi :

- 1) Siswa mampu menguasai keterampilan-keterampilan dasar.
- 2) Siswa dapat memilih prestasi akademik semaksimal mungkin pada semua mata pelajaran.
- 3) Adanya evaluasi yang sistematis menunjukkan adanya keberhasilan.

Penetapan kriteria pendidikan yang bermutu menggunakan prespektif ini mempunyai beberapa kelemahan yaitu :

- 1) Pendefinisian kriteria keefektifan yang diukur hanya pada satu dimensi yaitu prestasi akademis saja.
- 2) Pendekatan ini menekankan perhatiannya pada hasil dari pada alat-alat atau proses pendidikan.
- 3) Keberlangsungan terancam, dan mereka harus mampu mengukur perkembangan pencapaian tujuan.

b. Pendekatan proses

Keefektifan sekolah tidak hanya dilihat dari tingkat pencapaian tujuan, tetapi difokuskan pada proses pencapaian tujuan dan kondisinya yang disebut dengan karakteristik sekolah, yang berupa :

- 1) Karakteristik internal yang meliputi daya kepemimpinan, proses komunikasi, sistem supervisi dan evaluasi, sistem pembelajaran, dan proses pembuatan keputusan.

2) Karakteristik eksternal yaitu situasi yang berpengaruh pada pendidikan yang diselenggarakan seperti kekayaan, tradisi *socio cultural*, struktur kekuatan politik demografi.

c. Pendekatan respon lingkungan

Menurut pendekatan ini sekolah dikatakan sukses jika tujuannya dinyatakan secara eksplisit, ditampakkan secara rasional dan bijaksana, diberi kesan teratur dan terkontrol, mempunyai struktur dan prosedur yang pantas, memberi pertanggungjawaban dan penampilan tindakan yang meyakinkan.<sup>31</sup>

Sedangkan menurut Mushu sesuatu yang dikatakan bermutu jika terdapat antara syarat-syarat yang dimiliki oleh benda yang dikehendaki. Adapun syarat-syaratnya pendidikan yang bermutu antara lain<sup>32</sup> :

- 1) Paradigma Akademik
- 2) Tata Among *Governance*
- 3) Demokrasi Pendidikan
- 4) Otonom
- 5) Akuntabilitas
- 6) Evaluasi Diri
- 7) Akreditasi
- 8) Kompetensi
- 9) Kecerdasan

---

<sup>31</sup> Ifa Adholina, *Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SLTP 03 Batu*, Skripsi UIN Malang, 2005, Hlm 29-31

<sup>32</sup> Jerome S. Arcaro, *OpCit*, Hal 15-16

- 10) Kurikulum
- 11) Metode Pembelajaran
- 12) Sumber Daya Manusia
- 13) Dana
- 14) Perpustakaan, Laboratorium, dan Alat Pembelajaran

### **C. Madrasah**

#### **1. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Madrasah (Tujuan Situasional Madrasah)**

##### **a. Visi**

Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah, agar madrasah yang bersangkutan dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya. Dengan kata lain, visi madrasah harus tetap dalam koridor kebijakan pendidikan nasional tetapi sesuai dengan kebutuhan anak dan masyarakat.

##### **b. Misi**

Misi adalah tindakan untuk mewujudkan/merealisasikan visi tersebut. Karena visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi kepentingan masing-masing kelompok yang terkait dengan madrasah. Dalam merumuskan misi, harus mempertimbangkan tugas pokok madrasah dan kelompok-kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk

memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

c. Tujuan

Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai/dihasilkan oleh madrasah yang bersangkutan dan “kapan” tujuan akan dicapai. Jika visi dan misi terkait dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka waktu 3-5 tahun. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud madrasah menuju visi yang telah dicanangkan.

Setelah tujuan madrasah (tujuan jangka menengah) dirumuskan, maka langkah selanjutnya adalah menetapkan sasaran/target/tujuan situasional/tujuan jangka pendek. Sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh madrasah dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan madrasah. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi (bisa salah satu atau kombinasi).

Agar sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang rinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan, namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, tetap harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh madrasah.

## 2. Mengidentifikasi Tantangan Nyata Madrasah

Pada umumnya, tantangan madrasah bersumber dari output madrasah yang dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu *kualitas, produktivitas, efektivitas, dan efisiensi*.

*Kualitas* adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa, yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksud adalah kualitas output madrasah yang bersifat akademik misal: NEM dan non-akademik misal: olah raga dan kesenian.

*Produktivitas* adalah perbandingan antara output madrasah dibanding input madrasah. Baik output maupun input madrasah adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input madrasah, misalnya jumlah guru, modal madrasah, bahan, dan energi. Kuantitas output madrasah, misalnya jumlah siswa yang lulus madrasah setiap tahunnya.

*Efektivitas* adalah ukuran yang menyatakan sejauhmana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dalam bentuk persamaan, efektivitas sama dengan hasil nyata dibagi hasil yang diharapkan. Efisiensi dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu efisiensi internal dan efisiensi eksternal. Efisiensi internal menunjuk kepada hubungan antara output madrasah (pencapaian prestasi belajar) dan input (sumber daya) yang digunakan untuk memproses/menghasilkan output madrasah. Efisiensi eksternal adalah hubungan antara biaya yang

digunakan untuk menghasilkan tamatan dan keuntungan kumulatif (individual, sosial, ekonomik, dan non-ekonomik) yang didapat setelah pada kurun waktu yang panjang diluar madrasah.

### **3. Mengidentifikasi Fungsi-Fungsi yang Diperlukan untuk Mencapai Sasaran**

Setelah sasaran dipilih, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi fungsi-fungsi yang perlu dilibatkan untuk mencapai sasaran dan yang masih perlu diteliti tingkat kesiapannya. Fungsi-fungsi tersebut yaitu fungsi proses belajar mengajar beserta fungsi-fungsi pendukungnya yaitu fungsi pengembangan kurikulum, fungsi perencanaan dan evaluasi, fungsi ketenagaan, fungsi keuangan, fungsi pelayanan kesiswaan, fungsi pengembangan iklim akademik sekolah, fungsi hubungan sekolah-masyarakat, dan fungsi pengembangan fasilitas.

### **4. Menyusun Rencana dan Program Peningkatan Mutu**

Berdasarkan langkah-langkah pemecahan persoalan tersebut, sekolah bersama-sama dengan semua unsur-unsurnya membuat rencana untuk jangka pendek, menengah, dan panjang, beserta program-programnya untuk merealisasikan rencana tersebut. Sekolah tidak selalu memiliki sumberdaya yang cukup untuk peningkatan mutu pendidikan, sehingga perlu dibuat skala prioritas untuk jangka pendek, menengah, dan panjang.

Rencana yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang: aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang

harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Hal ini diperlukan untuk memudahkan sekolah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun dari orangtua siswa, baik dukungan pemikiran, moral, material maupun finansial untuk melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan tersebut. Rencana yang dimaksud harus juga memuat rencana anggaran biaya (rencana biaya) yang diperlukan untuk merealisasikan rencana sekolah.

Hal pokok yang perlu diperhatikan oleh sekolah dalam penyusunan rencana adalah keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi *stakeholder* pendidikan, khususnya orangtua siswa dan masyarakat (BP3/Komite Sekolah) pada umumnya. Dengan cara demikian akan diperoleh kejelasan, berapa kemampuan sekolah dan pemerintah untuk menanggung biaya rencana ini, dan berapa sisanya yang harus ditanggung oleh orangtua peserta didik dan masyarakat sekitar. Dengan keterbukaan rencana ini, maka kemungkinan kesulitan memperoleh sumberdana untuk melaksanakan rencana ini bisa dihindari. Dengan kata lain, program adalah bentuk dokumen untuk menggambarkan langkah mewujudkan sinkronisasi dalam ketatalaksanaan.

##### **5. Melaksanakan Rencana Peningkatan Mutu**

Dalam melaksanakan rencana peningkatan mutu pendidikan yang telah disetujui bersama antara sekolah, orangtua siswa, dan masyarakat,

maka sekolah perlu mengambil langkah proaktif untuk mewujudkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Kepala madrasah dan guru hendaknya mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin, menggunakan pengalaman-pengalaman masa lalu yang dianggap efektif, dan menggunakan teori-teori yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kepala madrasah dan guru bebas mengambil inisiatif dan kreatif dalam menjalankan program-program yang diproyeksikan dapat mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Karena itu, sekolah harus dapat membebaskan diri dari keterikatan-keterikatan birokratis yang biasanya banyak menghambat penyelenggaraan pendidikan.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran, sekolah hendaknya menerapkan konsep belajar tuntas (*mastery learning*). Konsep ini menekankan pentingnya siswa menguasai materi pelajaran secara utuh dan bertahap sebelum melanjutkan ke pembelajaran topik-topik yang lain. Dengan demikian siswa dapat menguasai suatu materi pelajaran secara tuntas sebagai prasyarat dan dasar yang kuat untuk mempelajari tahapan pelajaran berikutnya yang lebih luas dan mendalam.

Untuk menghindari berbagai penyimpangan, Kepala madrasah perlu melakukan supervisi dan monitoring terhadap kegiatan-kegiatan peningkatan mutu yang dilakukan di sekolah. Kepala madrasah sebagai manajer dan pemimpin pendidikan di sekolahnya berhak dan perlu memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan teguran kepada guru

dan tenaga lainnya jika ada kegiatan yang tidak sesuai dengan jalur-jalur yang telah ditetapkan. Namun demikian, bimbingan dan arahan jangan sampai membuat guru dan tenaga lainnya menjadi amat terkekang dalam melaksanakan kegiatan, sehingga kegiatan tidak mencapai sasaran.

#### **6. Melakukan Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan**

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, sekolah perlu mengadakan evaluasi pelaksanaan program, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap akhir catur wulan untuk mengetahui keberhasilan program secara bertahap. Bilamana pada satu catur wulan dinilai adanya faktor-faktor yang tidak mendukung, maka sekolah harus dapat memperbaiki pelaksanaan program peningkatan mutu pada catur wulan berikutnya. Evaluasi jangka menengah dilakukan pada setiap akhir tahun, untuk mengetahui seberapa jauh program peningkatan mutu telah mencapai sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan evaluasi ini akan diketahui kekuatan dan kelemahan program untuk diperbaiki pada tahun-tahun berikutnya.

Hasil evaluasi peningkatan mutu pendidikan perlu dibuat laporan yang terdiri atas laporan teknis dan keuangan. Laporan teknis menyangkut program pelaksanaan dan mutu pendidikan, sedang laporan keuangan meliputi penggunaan uang serta pertanggungjawabannya. Jika sekolah melakukan upaya-upaya penambahan pendapatan (*income*

*generating activities*), maka pendapatan tambahan tersebut harus juga dilaporkan. Sebagai bentuk pertanggungjawaban (*akuntabilitas*), maka laporan harus dikirim kepada Pengawas, Dinas Pendidikan Kabupaten, Komite Sekolah, Orang Tua Siswa

### **7. Merumuskan Sasaran Mutu Baru**

Hasil evaluasi berguna untuk dijadikan alat bagi perbaikan kinerja program yang akan datang. Namun yang tidak kalah pentingnya, hasil evaluasi merupakan masukan bagi sekolah dan orangtua peserta didik untuk merumuskan sasaran mutu baru untuk tahun yang akan datang. Jika dianggap berhasil, sasaran mutu dapat ditingkatkan sesuai dengan kemampuan sumberdaya yang tersedia. Jika tidak, bisa saja sasaran mutu tetap seperti sediakala, meskipun dilakukan perbaikan strategi dan mekanisme pelaksanaan kegiatan. Namun tidak tertutup kemungkinan, bahwa sasaran mutu diturunkan, karena dianggap terlalu berat atau tidak sepadan dengan sumber daya pendidikan yang ada (tenaga, sarana dan prasarana, dana) yang tersedia.

### **D. Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Kalau diperhatikan secara teliti, maka sebenarnya tugas dan tanggung jawab kepala madrasah yang baik sangat banyak. Ia bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pelajaran sekolah. Keseluruhan tugas dan tanggung jawabnya itu dapat digolongkan menjadi dua bidang yaitu tugas di bidang administrasi dan bidang supervisi. Kepala

madrasah dalam bidang supervisi berperan sebagai supervisor, yang bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan menyelenggarakan pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan, pengajaran yang berupa perbaikan program kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik.

Sebelum kami lebih jauh dalam menguraikan tentang upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, kami akan mengkaji terlebih dahulu arti supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>33</sup>

Supervisi di atas mengandung pengertian segala bantuan dari pada pemimpin sekolah, yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya dalam mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Bantuan ini berupa dorongan, bimbingan, dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru, seperti bimbingan dalam usaha dan pelaksanaan pembaharuan-pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran, pemilihan alat-alat pelajaran metode-metode mengajar yang lebih baik, cara-cara penilaian yang sistematis terhadap fase seluruh proses pengajaran.

Kepala madrasah terdiri atas dua kata yakni “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pimpinan” dalam suatu organisasi

---

<sup>33</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 1992), Hlm. 76

atau suatu lembaga. Sedang “sekolah” adalah suatu lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>34</sup>

Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kata “memimpin” dalam rumusan tersebut mengandung makna luas yaitu “kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan”. Dalam praktek organisasi kata memimpin, mengandung konotasi “menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan dan sebagainya”.<sup>35</sup>

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas yang menunjukkan bahwa seorang kepala madrasah juga merupakan seorang pemimpin yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta fungsi seorang kepala madrasah dan sudah merupakan tugas dan tanggung jawab seorang kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan disekolah atau

---

<sup>34</sup> Wohjosumindo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2002) Hlm. 83

<sup>35</sup> *Ibid.*, Hlm. 83

lembaga yang di pimpinnya. Peningkatan sebuah mutu pendidikan itu juga harus didasari oleh seorang pendidik yang profesional. Maka sebagai kepala sekolah harus dapat menempuh berbagai cara dan teknik, diantaranya upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas seorang guru adalah :

1. Mengadakan pengawasan dan kedisiplinan

Disiplin dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala madrasah harus berusaha menanamkan kedisiplinan kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah (1) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola prilakunya, (2) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya, dan (3) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

Peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan harus dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin para tenaga kependidikan kepala madrasah harus berpedoman pada filar demokratis yakni dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan, sedangkan kepala madrasah tut wuri handayani.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003), Hlm. 120 - 121

## 2. Penyediaan sarana dan prasarana

Mengingat tugas guru demi tercapainya tujuan optimal, maka penyediaan sarana ini hendaknya mendapat perhatian yang serius. Keterbatasan dana hendaknya jangan dijadikan alasan untuk tidak menyediakan sarana karena masih banyak usaha lain yang dapat ditemuuh untuk mengatasinya. “Dan perlu diperhatikan, penyediaan sarana ini dimaksud tidak terbatas pada buku paket saja, tetapi perlu dilengkapi dengan alat-alat praktikum, laboratorium, buku perpustakaan, mobiler dan perbaikan gedung sekolah”.<sup>37</sup> Dengan adanya sarana yang memadai maka guru dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu menunjang keberhasilan yang di maksud.

## 3. Mengadakan rapat

Banyaknya masalah yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan berbagai inovasi pendidikan disekolah, menurut kepala madrasah untuk mampu melakukan perundingan dengan tenaga kependidikan. Perundingan tersebut biasanya disebut rapat. Rapat merupakan suatu bentuk pertemuan kelompok yang bersifat tatap muka untuk merencanakan suatu program, memecahkan masalah, dan untuk mendapatkan suatu kesepakatan bersama.<sup>38</sup>

Rapat yang diadakan sekolah merupakan salah satu upaya peningkatan profesional guru. Dalam rapat yang diadakan kepala madrasah ini guru-guru dapat membahas kesulitan dan masalah-masalah

---

<sup>37</sup> St Vembrianto, *Kapita Selektta Pendidikan* (Yogyakarta : Yayasan Pendidikan Paramita, 1984) Hlm. 38

<sup>38</sup> E. Mulyasa, *Op. cit.*, Hlm. 259

yang dihadapi sehubungan dengan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, secara bersama-sama dengan seluruh peserta rapat, dengan adanya rapat ini guru dibantu baik secara individu maupun kelompok untuk menemukan berbagai alternatif pemecahan masalah yang dihadapi.

Dengan adanya rapat guru diharapkan :

- a. Bisa menyatukan pendapat tentang metode kerja menuju pencapaian pengajaran.
  - b. Membantu guru secara individu, bersama-sama menemukan dan mengadakan kebutuhan dan pemecahan problema guna menimbulkan pribadi dan jabatannya.
  - c. Mendorong guru untuk menerima dan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Penataran

Penataran merupakan suatu usaha kearah peningkatan pengetahuan dan keterampilan khusus tentang suatu masalah tertentu, misalnya tentang cara-cara pembuatan alat-alat pelajaran, pembaharuan metode-metode mengajar dan sebagainya yang berkaitan dengan pengajaran studi.

Penataran merupakan salah satu teknik upaya peningkatan profesional guru baik itu guru agama maupun guru umum. Hal ini sesuai dengan penataran itu sendiri, yakni suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para pegawai, guru-guru atau petugas lainnya. Dari pengertian itu jelaslah bahwa melalui penataran ini diharapkan ilmu dan kemampuan guru

berkembang, dan selanjutnya ia dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Demikian beberapa yang dilakukan untuk meningkatkan profesional guru dalam pengajaran pendidikan agama Islam maupun pengajaran pendidikan umum, dalam mencapai tujuan baik, tujuan lembaga, tujuan pendidikan nasional dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri.

#### 5. Mengadakan seminar

Seminar ialah suatu bentuk mengajar belajar kelompok dimana sejumlah kecil (antara 10-15) orang mengadakan pendalaman atau penyelidikan tersendiri bersama-sama terhadap berbagai masalah dengan dibimbing secara tertentu, kelompok ini bertemu untuk mendengarkan laporan salah seorang anggotanya maupun untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dikumpulkan oleh anggota kelompok.<sup>39</sup>

Seminar ini dimaksudkan untuk sebaik-baiknya produktifitas berpikir dan saling koreksi antara berupa tukar menukar pengalaman dan saling koreksi antara anggota kelompok yang lain. Seminar merupakan bentuk pengembangan profesi yang kadang-kadang pembahasan secara ilmiah itu berkaitan dengan tugas dan kewajiban guru-guru dalam perbaikan belajar mengajar, dan lain-lain.

---

<sup>39</sup> Piet Sahertian, Frans Matahen, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1982), Hlm. 116.

## 6. Mengadakan loka karya

Pengertian loka karya atau kita kenal dengan sebutan *workshop* sebagaimana dikemukakan oleh Jusman dan Braggs adalah sebagai suatu program jangka pendek yang diorganisir secara fleksibel dan diselenggarakan secara intensif membahas suatu masalah atau kebutuhan yang timbul dari pekerjaan.<sup>40</sup>

Dari pernyataan di atas dapat diambil pengertian bahwa *workshop* merupakan suatu wadah yang di dalamnya orang dapat belajar sesuatu dengan jalan menemukan problema yang merintangi kelancaran suatu pekerjaan dan mencari jalan keluar untuk menyelesaikan problema tertentu. Sehingga guru-guru berusaha untuk mengembangkan kesanggupan berpikir dan bekerja bersama-sama baik mengenai masalah teoritis maupun praktis dengan maksud untuk meningkatkan kualitas hidup pada umumnya serta kualitas profesional pada khususnya.

Adapun tujuan pokok loka karya adalah :

- a. Mengembangkan pribadi secara harmonis.
- b. Untuk memperoleh pengalaman-pengalaman yang dapat meningkatkan pengetahuannya.
- c. Dapat memproduksi hasil-hasil yang berguna.
- d. Memupuk dan mengembangkan integritas dan perasaan sosial secara lebih mendalam.

---

<sup>40</sup> A. Ametembun, *Supervisi Pendidikan* (Bandung : Suri, 1981), Hlm. 105

- e. Mendorong para anggota kearah cara bertumbuhnya sendiri dengan cara kesadaran akan problem yang mereka hadapi dan berusaha secara bersama-sama memecahkannya.<sup>41</sup>

7. Mengadakan studi tour atau studi group

Kegiatan ini biasanya dilakukan oleh guru yang bertugas mengajar mata pelajaran yang sama sehingga dalam hal ini adalah khusus guru-guru. Mereka berkumpul bersama-sama membahas suatu masalah yang berkaitan dengan peningkatan profesionalismenya, studi group ini dilakukan dengan memilih lokasi yang dapat membawa suasana baru misalnya tempat-tempat wisata, sehingga lebih menarik menjadikan semangat bagi guru untuk mengikutinya.

8. Mengadakan kunjungan guru-guru antar sekolah.

Salah satu bentuk usaha kepala madrasah sebagai upaya peningkatan profesionalitas guru adalah dengan mengadakan kunjungan guru-guru antar sekolah. Kegiatan ini biasanya dilakukan oleh guru-guru yang satu dengan yang lain untuk mengadakan observasi terhadap situasi belajar mengajar masing-masing guru. Kegiatan ini dapat dilakukan diantara sekolah yang lebih tinggi kualitas prestasinya dengan tujuan untuk mengadakan perbandingan dan mengambil hal-hal yang baik dari sekolah tersebut.

---

<sup>41</sup> Dirwat, Busra Lambri S Indra Fahrudin, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya : Usaha Nasional, 1983) Hlm. 171

#### 9. Mengadakan riset atau percobaan-percobaan

Usaha-usaha seseorang dalam prakteknya untuk menemukan hal-hal baru yang berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran secara teoritis dan sistematis adalah dengan melakukan riset. Dengan kegiatan ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan yang berkaitan dengan pendidikan dan pengajaran. Riset atau percobaan-percobaan ini tidak harus dilakukan oleh ahli riset saja. Kegiatan ini dilakukan guru yang bersangkutan dengan mendapat kesempatan secara tidak langsung meningkatkan kemampuan sesuai bidangnya.

Sehubungan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yaitu bidang pendidikan, maka perlu dikembangkan kegiatan-kegiatan ini untuk memenuhi teori baru sebagai antisipasi masalah-masalah yang timbul dalam pendidikan dan dapat juga sebagai peningkatan profesionalis guru.

Kepala madrasah sebagai supervisor bertugas memberikan pengawasan, bantuan, bimbingan dan lainnya pada masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan serta pengajaran untuk dapat menciptakan situasi proses belajar mengajar yang dinamis.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, menurut Bogdan dan Taylor<sup>42</sup> (1972:5) sebagaimana dikutip Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistic (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya dari sebagai bagian dari suatu keutuhan. Sedangkan menurut Kirk dan Miller (1986:9) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dari ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan berhubungan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.<sup>43</sup>

Adapun alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif adalah karena dalam penelitian data yang dihasilkan berupa data deskriptif yang diperoleh dari data-data berupa tulisan, kata-kata dan dokumen yang berasal dari sumber atau informan yang diteliti dan dapat dipercaya.

Metode kualitatif dapat digunakan karena beberapa pertimbangan, pertama menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan

---

<sup>42</sup> Bogdan dan Taylor. Metode Penelitian (Sinar Grafika : Bandung, 1972) Hlm 5

<sup>43</sup> Lexy J Moleong . Metode penelitian kualitatif (PT Remaja Rosda Karya . Surabaya, 2000) Hlm 3

dengan kenyataan; kedua, metode ini menyajikan langsung hakekat hubungan antara peneliti dan responden; ketiga, metode lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.<sup>44</sup>

Dalam penelitian kualitatif data yang dikumpulkan berupa kata-kata gambar, selain itu semua data yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari data wawancara, catatan lapangan, tape recorder, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya.<sup>45</sup> Penelitian kualitatif menghendaki agar pengertian dan hasil interpretasi yang diperoleh dan dibandingkan dan disepakati oleh manusia yang dijadikan sumber data.

Peneliti menggunakan pendekatan dan jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu peneliti ingin mendeskripsikan proses identifikasi masalah, implementasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Kehadiran peneliti mutlak diperlukan, disamping kehadiran peneliti juga sebagai pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri

---

<sup>44</sup> Lexy J Moleong, Ibid, Hlm 5

<sup>45</sup> Lexy J Moleong, Ibid, Hlm 6

penelitian kualitatif dalam pengumpulan data dilakukan sendiri oleh peneliti.<sup>46</sup> Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebagai pengamat partisipan/berperan serta, artinya dalam proses pengumpulan data peneliti mengadakan pengamatan dan mendengarkan secara cermat mungkin pada sekecil-kecilnya sekalipun.<sup>47</sup> Peneliti melakukan penelitian selama 3 bulan yaitu pada bulan Januari, Februari dan Maret 2008 yang dilakukan tiap minggu sekali secara berturut-turut.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan Madrasah Tsanawiyah yang sedang berkembang di kecamatan Karang Ploso. Tepatnya MTs Al-Hidayah Karang Ploso Malang, yang beralamat di jalan Raya Karang Donowarih Karang Ploso Malang. Kelurahan Donowarih Kecamatan Karang Ploso Kabupaten Malang.

Secara geografis MTs Al-Hidayah terletak di daerah pegunungan, MTs Al-Hidayah berada di wilayah Pondok Pesantren, dengan lingkungan masyarakat sebagai petani dan pedagang. Dan kondisi masyarakatnya heterogen baik ekonomi, keagamaan dan pengetahuan atau tingkat pendidikan.

Penulis menentukan MTs Al-Hidayah Karang Ploso sebagai tempat penelitian ini karena Madrasah Tsanawiyah ini merupakan madrasah yang berkembang di antara Madrasah lain yang ada di Kecamatan Karang Ploso, di samping itu sudah terakreditasi dengan memperoleh nilai "A".

---

<sup>46</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta. 2002. Hlm 11

<sup>47</sup> Lexy J Moleong, *OpCit*. Hlm 117

#### D. Sumber Data

Sumber data adalah sumber dari mana data dapat diperoleh.<sup>48</sup> Jadi, sumber data menunjukkan asal informasi data itu di peroleh dari sumber data yang tepat. Jika sumber data tidak tepat, maka mengakibatkan data yang terkumpul tidak yang relevan dengan masalah yang di teliti. Adapun sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

##### 1. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu sumber data yang di peroleh secara langsung dari lapangan.<sup>49</sup> Jadi, data primer ini di peroleh secara langsung melalui pengamatan dan pencatatan di lapangan. Data primer dalam penelitian ini di peroleh dari hasil interview (wawancara) oleh Kepala Madrasah MTs Al-Hidayah.

Selain itu peneliti melakukan pengamatan (observasi) mengenai kondisi Madrasah, keadaan siswa, aktifitas dan pola hidup siswa serta kegiatan pendidikan yang berlangsung,

##### 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data dari bahan bacaan.<sup>50</sup> Maksudnya data yang digunakan untuk melengkapi data primer yang di peroleh secara langsung dari kegiatan lapangan. Data ini biasanya dalam bentuk surat-surat Madrasah, notulen rapat perkumpulan, sampai dokumen resmi dari instansi pemerintah. Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumen

---

<sup>48</sup> Ibid Hlm 102

<sup>49</sup> S. Nasution: Metode Reseach. (Bandung, JEMMARS ;1988) Hlm 185

<sup>50</sup> Ibid

tentang profil MTs Al-Hidayah, visi-misi, kurikulum, serta yang berkaitan dengan kepentingan penelitian ini.

Dengan adanya kedua sumber data tersebut, diharapkan dapat mendeskripsikan tentang Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Kec. Karang Ploso Kab. Malang.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Langkah pokok dari metode ilmiah adalah pengumpulan data sebagai bahan dalam kegiatan penelitian. Pengumpulan data pada penelitian ini melalui tiga metode yaitu: (1) Metode Wawancara (*depth interview*). (2) Metode Observasi, dan (3) Metode Dokumentasi.

#### **1. Metode Interview**

Interview juga sering disebut dengan wawancara, kuesioner lisan adalah sebuah dialog yang di lakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.<sup>51</sup> Metode ini penulis gunakan untuk pengumpulan data tentang Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Kec. Karang Ploso Kab. Malang. Adapun metode tentang upaya Kepala Madrasah yaitu bagaimana proses identifikasi masalah, prasyarat dalam peningkatan mutu pendidikan, perencanaan dan cara implementasi dalam meningkatkan mutu pendidikan serta dampak yang ditimbulkan dari peningkatan mutu pendidikan. Merupakan pendanaan data-data yang berhubungan dengan judul skripsi

---

<sup>51</sup> Suharsimi Arikunto, OpCit Hlm 132

melalui wawancara langsung pada pihak yang bersangkutan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tipe wawancara di atas terhadap informan-informan sebagai berikut :

- a. Kepala MTs Al Hidayah Bapak Sumono, yaitu untuk memperoleh data tentang bagaimana upaya Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Wakil Kepala Bagian Kurikulum Bapak Masriadi, S.Pd, yaitu untuk memperoleh data mengenai perencanaan program peningkatan mutu.
- c. Wakil Kepala Bagian Humas Ibu Rohma Issa, yaitu untuk memperoleh data mengenai perencanaan program peningkatan mutu.

Adapun proses wawancara dari ketiga informan di atas dilakukan di MTs Al Hidayah, serta dilaksanakan pada :

- a. Kepala MTs Al Hidayah pada tanggal 17, 24, 31 Januari 2008
- b. Wakil Kepala Bagian Kurikulum pada tanggal 14, 21, 28 Februari 2008
- c. Wakil Kepala Bagian Humas pada tanggal 6, 13, 27 Maret 2008

## 2. Metode Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto Observasi atau yang disebut pula dengan pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indera.<sup>52</sup> Jadi, Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan panca indera di sertai dengan pencatatan secara perinci terhadap objek penelitian. Metode

---

<sup>52</sup> Ibid Hlm 133

ini digunakan untuk memperoleh data tentang kondisi fisik, letak geografis, sarana dan prasarana, proses belajar mengajar, kegiatan ekstrakurikuler siswa serta pola hidup di MTs Al-Hidayah.

Data observasi tersebut, diharapkan dapat mendeskripsikan Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Kec. Karang Ploso Kab. Malang. Proses observasi yang dilakukan oleh peneliti secara partisipatif. Peneliti mengamati tiga komponen yaitu :

- a. *Place*, yaitu tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung. Dalam hal ini yang diamati peneliti adalah kondisi obyektif dan upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. *Actor*, yaitu pelaku atau orang-orang yang sedang melakukan peran tertentu, dalam hal ini adalah Kepala Madrasah, wakil-wakil dan pihak-pihak yang terkait langsung dalam penelitian ini.
- c. *Activity*, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam situasi sosial yang sedang berlangsung. Dalam hal ini adalah upaya Kepala Madrasah dan kegiatan-kegiatan dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah di MTs Al Hidayah.

### 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.<sup>53</sup>

Jadi, penelitian dilakukan dengan cara mencari dokumen-dokumen yang di tempat penelitian. Dokumen tersebut meliputi dokumen kurikulum, jadwal kegiatan, struktur organisasi, dan dokumen-dokumen lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Dalam proses dokumentasi juga dilakukan dengan cara pengambilan foto-foto dalam proses Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Kec. Karang Ploso Kab. Malang.

#### F. Analisis Data

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengalaman yang telah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto dan sebagainya.<sup>54</sup>

Proses analisis data yang dipergunakan ini adalah analisis data deskriptif kualitatif dengan mengacu pada Model interaktif dari Miles dan Huberman yaitu menggunakan analisis interaktif sebagai berikut<sup>55</sup> :

---

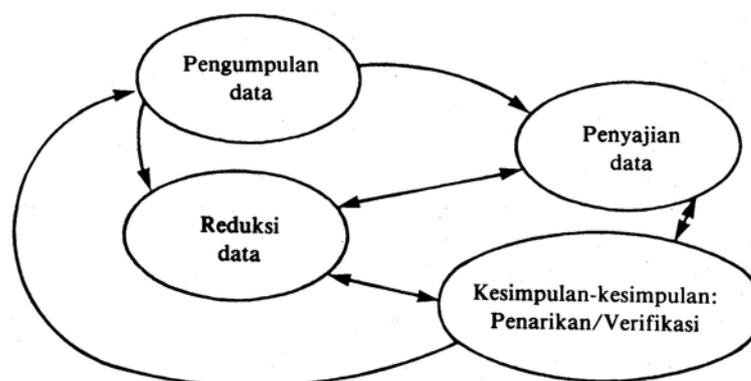
<sup>53</sup> Ibid Hal 206

<sup>54</sup> Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya), Hlm.

<sup>55</sup> Huberman, dkk, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1997), Hlm. 160

Gambar 1

## Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif



Dikatakan juga oleh Huberman bahwa data dalam penelitian ini akan dianalisis secara kualitatif, meliputi tiga unsur yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

#### 1. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan awal proses penelitian seperti melalui wawancara, kuisisioner maupun observasi langsung.

#### 2. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses kegiatan menyeleksi, memfokuskan dan menyerdehanakan data sejak awal pengumpulan data sampai penyusunan laporan. Mereduksi data terkumpul dari hasil pekerjaan atau jawaban-jawaban siswa hasil wawancara dan catatan lapangan. Kegiatan ini bertujuan untuk memudahkan peneliti untuk menarik kesimpulan. Adapun informasi yang diperoleh diarahkan pada data tentang observasi siswa dari berbagai media dan sumber yang ada di sekitar mereka. Hal tersebut mencakup tentang:

- a. Mengidentifikasi masalah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- b. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan
- c. Merencanakan peningkatan mutu pendidikan
- d. Implementasi/penerapan peningkatan mutu pendidikan
- e. Dampak yang di timbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan

### 3. Penyajian Data

Penyajian data dilakukan dengan cara menganalisis data hasil reduksi dalam bentuk naratif yang memungkinkan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Sajian data selanjutnya ditafsirkan akan dievaluasi untuk merencanakan tindakan selanjutnya. Adapun hasil penafsiran dan evaluasi berupa penjelasan tentang

- a. Perbedaan antara rencana tindakan dan pelaksanaan tindakan.
- b. Persepsi peneliti, guru pengamat dan teman sejawat yang terlibat dalam pengamatan dan catatan lapangan terhadap tindakan yang dilakukan
- c. Efek dari tindakan dan penyebabnya
- d. Hambatan yang dialami serta penyebabnya.
- e. Perlu perubahan serta tindak lanjut
- f. Alternatife tindakan yang tepat.

### 4. Kesimpulan dan Verifikasi Data

Menarik kesimpulan adalah kegiatan memberi kesimpulan terhadap hasil penafsiran dan evaluasi. Kegiatan ini meliputi pencarian makna data

beserta penjelasannya, sedang verifikasi data adalah kegiatan menguji kebenaran data, kekokohan dan kecocokan makna data yang diperoleh dari lapangan untuk mencapai kesimpulan yang kuat.

### G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan agar memperoleh data yang valid dan dipercaya oleh semua pihak. Menurut Sugiono, ada enam teknik yang dapat digunakan untuk menguji kredibilitas data yaitu dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus *negative* dan *member check*.<sup>56</sup> Sedangkan menurut Moleong, teknik keabsahan data ada empat macam, antara lain :

#### 1. Triangulasi

Ialah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu.<sup>57</sup> Data yang diperoleh dari satu sumber akan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari sumber lain dengan berbagai teknik dan waktu yang berbeda. Sebagai contoh data yang diperoleh dari bawahannya atau data yang diperoleh dengan wawancara lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi dalam waktu yang berbeda.

---

<sup>56</sup> Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif (Bandung : Alfabeta, 2007), Hlm 121

<sup>57</sup> Moleong Lexy, *OpCit*, Hlm. 128

## 2. Meningkatkan ketekunan

Kegiatan ini melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca ini ini, maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan benar atau tidak.

## 3. Diskusi dengan teman

Kegiatan ini merupakan teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir data yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat peneliti.

## 4. Menggunakan bahan referensi

Kegiatan ini dilakukan dengan adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekanan wawancara. Data tentang interaksi manusia atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh foto-foto. Alat-alat bantu perekam data dalam penelitian kualitatif, seperti kamera, alat rekam suara sangat diperlukan untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan peneliti. Selain itu dalam laporan

penelitian, data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik, sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.<sup>58</sup>

Sedangkan yang dilakukan pada waktu peneliti yaitu peneliti mencoba untuk memberikan solusi kepada Kepala Madrasah dalam usaha mencapai peningkatan mutu pendidikan.

### **I. Tahap-tahap Penelitian**

Dalam penelitian ini, ada beberapa tahapan, yaitu:

1. Tahap pra Lapangan
  - a. Memilih lapangan, dengan pertimbangan bahwa MTs Al-Hidayah adalah satu madrasah yang berorientasi pada pendidikan Islam.
  - b. Mengurus perijinan baik secara internal (Fakultas), maupun secara eksternal (pihak madrasah).
2. Tahap pekerjaan Lapangan
  - a. Mengadakan observasi langsung ke MTs Al-Hidayah dalam Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah tersebut.
  - b. Memasuki lapangan dengan mengamati fenomena dan wawancara dengan beberapa pihak yang bersangkutan mengenai Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
  - c. Berperan serta sambil mengumpulkan data.
3. Penyusunan laporan penelitian berdasarkan hasil datar yang di peroleh dengan rancangan penyusunan laporan sebagaimana telah tertera dalam sistematika.

---

<sup>58</sup> Sugiyono, OpCit, Hlm 129

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Penyajian Data**

Berkaitan dengan masalah yang sedang di bahas yaitu “Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang” maka secara teoritis yang terlebih dahulu dibahas dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih adalah yang sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan masalah dalam skripsi ini yaitu:

#### **1. Proses Kepala Madrasah Mengidentifikasi Masalah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan**

Kepala Madrasah dalam mengidentifikasi masalah yaitu dengan melaksanakan kegiatan supervisi yang mana kegiatan utama mewujudkan tujuannya adalah pembelajaran sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah dapat mencapai pembelajaran efisien dan efektif dalam pengajaran. Dalam supervisi madrasah juga melibatkan komite madrasah untuk mengadakan rapat untuk rencana perkembangan madrasah dan kualitas mutu pendidikan.

Dalam hal ini sesuai dari hasil interview peneliti dengan Kepala Madrasah Bapak Sumono, yaitu

“...madrasah dalam upaya mengidentifikasi masalah dengan melakukan atau melaksanakan kegiatan supervisi yang mencakup mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta

meningkatkan kemampuan guna meningkatkan kualitas mutu pendidikan....”<sup>59</sup>

Madrasah juga memiliki program supervisi dalam pelaksanaan PBM, melaksanakan pertemuan berkala untuk mengevaluasi kemajuan pelaksanaan program pada setiap rumpun mata pelajaran, melakukan kegiatan MGMP guru dalam bidang study serta mengadakan rapat dinas dalam rangka memotivasi dan menyampaikan supervisi.

Adapun instrumen yang digunakan dalam mengidentifikasi masalah madrasah melakukan sasaran kegiatan yaitu *Madrasah Education Developing Project (MEDP)*-MDP, BKS, BOOM dan RKB ini merupakan instrumen untuk mendukung kegiatan operasional madrasah dalam mencapai kualitas mutu pendidikan pada madrasah tersebut.

Berkenaan dengan instrumen yang ditanyakan oleh Kepala Madrasah Bapak Sumono, maka hasil wawancara adalah

“...madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, instrumen yang di lakukan madrasah dengan menerima bantuan *Madrasah Education Developing Project (MEDP)*, BKS, BOOM dan RKB sehingga agar dapat meningkatkan hasil kualitas mutu pendidikan....”<sup>60</sup>

hasil identifikasi masalah ini maka madrasah dalam upaya meningkatkan mutu apabila sudah terealisasikan seperti kegiatan supervisi dan instrumen yang dilakukan Kepala Madrasah dan beberapa dewan komite madrasah dapat meningkatkan kualitas mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah.

<sup>59</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah (Tanggal 23 Desember 2007 pukul 10.00)

<sup>60</sup> Ibid

## 2. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan

Adapun prasyarat yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri yaitu:

- a. Membuat Program Perencanaan Pengembangan Madrasah MEDP-MDP
- b. Memiliki sembilan (9) komponen serta angket Evaluasi Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah.
- c. Memiliki dokumen kurikulum standart nasional secara lengkap
- d. Menggunakan kurikulum nasional dalam pembelajaran
- e. Memiliki perencanaan program pembelajaran tahunan dan semesteran.
- f. Melaksanakan praktik untuk mata pelajaran Pendidikan Agama seperti: praktik Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), Wudlu, Sholat wajib yang benar, Sholat sunnah yang benar dan praktik Sholat jenazah.
- g. Madrasah memiliki visi misi yang jelas dalam peningkatan mutu PMB.
- h. Madrasah juga memiliki rencana pengembangan jangka pendek, menengah dan jangka panjang/tahunan

Beberapa prasyarat di atas sesuai dengan wawancara serta observasi peneliti dengan Kepala Madrasah, maka hasil wawancara adalah

"...Madrasah untuk prasyarat bahwa Madrasah membuat program perencanaan dan pengembangan madrasah dan angket madrasah tsanawiyah yang di dalamnya terdapat sembilan komponen dalam meningkatkan mutu pendidikan..."

Menurut Wakil Kepala Bagian Kurikulum meyebutkan berkenaan dengan perencanaan program peningkatan mutu:

“...Upaya yang dilakukan sebelum membuat program yang akan dilaksanakan dalam satu tahun ajaran, terlebih dahulu diadakan lokakarya bersama yang dihadiri dari perwakilan guru, kepala staff, komite madrasah dan perwakilan orang tua siswa, dimana disini dibahas secara umum program apa yang akan dilakukan dalam satu tahun ajaran dengan mengacu pada visi misi madrasah, selanjutnya program tersebut dipilah-pilah ini masuk pada bagian kurikulum, ini bagian kesiswaan, dan seterusnya....”

Sedangkan wakil kepala bagian humas menyebutkan:

“...Dasar kita merumuskan mulai dari renstra program, strategi itu dasarnya pada visi dan misi visi MTs Al-Hidayah sebagai MTs yang unggul, Islami populus..., sehingga berbicara pada mutu berbakti berpihak pada kualitas ipteknya, mutu pada kualitas imtaqnya dan juga mutu dari fungsi dan peran dimasyarakat....dari sini kemudian saya terjemahkan dalam program....”

Dengan begitu maka madrasah dalam ketersediaan program tersebut dapat menghasilkan kualitas mutu pendidikan.

### **3. Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

Dalam penyusunan rencana peningkatan mutu pendidikan, hal pertama yang harus dilakukan adalah analisis situasi madrasah untuk mengetahui tantangan (ketidaksesuaian antara keadaan sekarang dengan yang diharapkan). Besar kecilnya ketidaksesuaian antara situasi sasaran sekarang dengan situasi yang diharapkan menunjukkan besar kecilnya tantangan

Kegiatan analisis ini dilakukan oleh Kepala Madrasah bersama-sama dengan para waka dan staff madrasah setelah melakukan identifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, madrasah merumuskan program-program yang mengacu pada visi dan misi madrasah, karena visi

misi madrasah merupakan targetan yang akan dicapai dalam satu periode akademik, dimana dalam pelaksanaannya tercermin dalam bentuk program-program madrasah

Berkenaan dengan proses perencanaan peningkatan mutu pendidikan di madrasah berikut hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Bapak Sumono, berkenaan dengan perencanaan peningkatan mutu pendidikan:

“....Secara umum sebelum program ditetapkan terlebih dahulu saya buat rancangan program untuk dibahas bersama yang kemudian rancangan program tersebut dilokakaryakan, hingga ada penambahan dan masukan-masukan karena dalam hal ini disesuaikan dengan kebutuhan madrasah, karena tugas kami memberikan pelayanan pada masyarakat dengan sebaik-baiknya....”

Dari program yang telah dirumuskan maka hasil dari program *Madrasah Education Developing Project (MEDP)* adalah sebagai berikut

1. Kurikulum dan pembelajaran

Hasil dari kurikulum dan pembelajaran pada MTs Al-Hidayah bahwa kurikulum nasional yang dimiliki sudah lengkap. Disamping itu ada program atau mata pelajaran lokal selain kurikulum nasional dalam pembelajaran. Guru pada MTs Al-Hidayah sudah memiliki dan melaporakan perencanaan proses belajar mengajar kepada Kepala Madrasah. Hasil kurikulum dan pembelajaran terdapat 20% guru yang tidak menyusun pokok-pokok materi PBM berdasarkan pelajaran siswa, 20% guru yang tidak menyusun indikator hasil belajar untuk kebutuhan PBM yang disebabkan oleh pemahaman guru akan

perkembangan kurikulum. Mempunyai dokumen rencana pembelajaran (RP), rencana strategi pembelajaran, rencana media dan alat bantu PBM, rencana kebutuhan PBM, daftar kompetensi dasar, pokok-pokok materi PBM, buku acuan PBM, indikator hasil belajar, kisi-kisi tes evaluasi, rencana anggaran kebutuhan PBM, dan 20% guru yang belum menyiapkan dan mengusulkan perencanaan kebutuhan media PBM, yang disebabkan oleh kurangnya SDM guru, ada guru yang mengajarnya tidak sesuai dengan bidang studi dan tidak adanya pendanaan untuk itu. Disamping itu 40% guru yang tidak menyusun jadwal perencanaan pembelajaran remedial yang disebabkan karena guru belum memahami program remedial. Sudah tersusun jadwal perencanaan pembelajaran pengayaan. Dalam hal pembelajaran sudah melaksanakan praktik untuk mata pelajaran pendidikan agama. Praktek Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), wudlu, sholat wajib secara benar, sholat sunnah secara benar, sholat jenazah. Sedangkan praktikum yang sudah terlaksana yaitu praktik untuk mata pelajaran komputer, praktikum kesenian antara lain seni pementasan dan seni pementasan dan seni pembuatan batik celup. Dari kegiatan ekstra kurikuler yang dilaksanakan yaitu OSIS, PRAMUKA, DRUM BAND, PMR, BBQ, CLUB KOMPUTER, UKS, PASKIBRA, CLUB BAHASA ARAB, CLUB BAHASA INGGRIS, OLAHRAGA PRESTASI dan BINA VOKAL.

## 2. Administrasi dan manajemen

MTs Al-Hidayah memiliki visi misi yang jelas yang berkaitan dengan peningkatan mutu PBM. Madrasah memiliki perencanaan yang disusun berdasarkan bidang yang ada (Kurikulum, kesiswaan, sarpras, humas, termasuk pembinaan kepribadian). Madrasah memiliki wakil Kepala Madrasah yaitu Wa Ka Kurikulum, Wa Ka Kesiswaan, Wa Ka Humas. MTs Al Hidayah memiliki program supervisi dalam pelaksanaan PBM. Dalam supervisi madrasah melibatkan guru senior. Madrasah telah melaksanakan pertemuan berkala untuk mengevaluasi kemajuan pelaksanaan program pada setiap rumpun mata pelajaran. Madrasah sudah memiliki program tindak lanjut dari supervisi diantaranya melakukan kegiatan MGMP guru bidang studi serumpun dan mengadakan rapat dinas dalam rangka memotifasi kembali serta menyampaikan supervisi untuk perbaikan pada semester berikutnya. Adapun program supervisi antara lain : Perencanaan PBM, Materi PBM, Metode PBM, Media PBM, Evaluasi PBM dan Evaluasi kurikulum. MTs Alhidayah juga memiliki pedoman tata tertib madrasah. Madrasah memberikan sanksi terhadap pelanggaran tata tertib. Adapun jenis dokumen dalam hal implementasi manajemen madrasah antara lain peraturan tata tertib madrasah, tata tertib guru, tata tertib siswa, surat peringatan guru, surat peringatan siswa, surat teguran guru, surat teguran siswa, surat sanksi bagi guru, indeks pelanggaran serta dokumen guru yang mengikuti pelatihan.

### 3. Organisasi kelembagaan

MTs Al-Hidayah sudah memiliki akta pendirian kelembagaan. Dari struktur organisasi Madrasah memiliki Kepala Madrasah, wakil Kepala Madrasah bidang kesiswaan, wakil kepala bidang kurikulum. Disamping itu madrasah juga memiliki peraturan-peraturan yang diluar aturan yang dibuat oleh pemerintah yang mendukung peningkatan mutu pendidikan, jenisnya : Pemberian beasiswa, penunjukan siswa berprestasi, pengangkatan pembina ekstrakurikuler, penggunaan dana kesejahteraan sesuai dengan kebutuhan baik yang periodik maupun yang insidental. MTs Al-Hidayah juga melakukan kerjasama dengan lembaga SMART COURSE OF Al Hidayah dan melakukan kerjasama dengan TPQ Al Hidayah.

### 4. Sarana dan prasarana

MTs Al Hidayah memiliki gedung sendiri tetapi sangat kurang. Adapun ruang kelas yang dimiliki hanya 3 kelas. Sedangkan sarana pendidikan seperti komputer sudah tersedia walaupun belum mencukupi karena tidak tersedia jaringan internet. MTs Al Hidayah memiliki perpustakaan dan sarana peribadatan.

### 5. Ketenagaan

Prosentase guru yang dimiliki MTs Al Hidayah memiliki kualifikasi S1 sebesar 85 % sedangkan staf TU 60 % mempunyai keahlian yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

#### 6. Pembiayaan dan pendanaan

Sumber pendanaan madrasah tidak cukup untuk mendukung kegiatan operasional madrasah. Disamping itu MTs Al Hidayah juga belum menerima bantuan dana pembangunan madrasah dari berbagai pihak, antara lain BKS, BOOM dan RKB. Dalam hal pelaporan pertanggung jawaban keuangan madrasah setiap tahunnya disampaikan secara terbuka. Biaya keluar-masuk pengelolaan keuangan madrasah dapat diketahui warga madrasah. Sedangkan yang mempunyai akses terhadap laporan keuangan antara lain guru, karyawan dan komite sekolah. Disamping itu yang mempunyai akses terhadap pembukuan keuangan secara rinci antara lain guru, karyawan dan komite sekolah

#### 7. Peserta didik

Mekanisme penerimaan siswa baru di madrasah ini terbuka tetapi belum kompetitif. Penerimaan siswa baru di madrasah ini melalui test tertulis yang diselenggarakan, pada tahun ajaran 2007 tingkat kelulusan siswa sebesar 75 %. Dan dari hasil 85% atau lebih siswa yang lulus pada tahun terakhir dibandingkan dengan jumlah siswa pada saat diterima. Sebagian besar siswa yang lulus pada tahun terakhir melanjutkan studi kesekolah tingkat atas terakreditasi.

#### 8. Peran serta masyarakat

Madrasah melibatkan orang tua siswa dalam menyusun perencanaan kegiatan. Dan madrasah melaporkan pertanggungjawaban keuangan kepada perwakilan orang tua.

#### 9. Lingkungan dan budaya sekolah

Madrasah menerapkan budaya disiplin antara lain : waktu masuk sekolah, penertiban atribut siswa, dan penindakan siswa yang melanggar tata tertib. Pelaksanaan program kebersihan ruang kelas dengan prosedur dan jadwal yang sudah ditetapkan.

#### **4. Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

Upaya Kepala Madrasah dalam implementasi/menerapkan peningkatan mutu pendidikan adalah melaksanakan sembilan komponen program yang sudah di rapatkan dengan dewan komite madrasah yang hasil tersebut menghasilkan rencana pengembangan dan pembangunan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. untuk jangka pendek upaya Kepala Madrasah meningkatkan kurikulum sesuai dengan standart nasional yaitu KTSP, Menyempurnakan administrasi dan manajemen yang masih belum sempurna contohnya menyempurnakan renstra untuk jangka menengah dan jangka panjang, dan untuk jangka menengah madrasah ingin mempunyai laboratorium yang lengkap dengan semua alat-alat seperti laboratorium IPA, BAHASA.

Hasil dari implementasi tersebut madrasah siap untuk menyempurnakan rencana pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) dengan program sembilan komponen yang telah di rapatkan dengan dewan komite madrasah dan semua guru, serta orang tua siswa untuk mengembangkan kualitas mutu pendidikan pada madrasah tersebut.

Dari keterangan yang peneliti maksud adalah sesuai dengan observasi dan wawancara dengan Kepala Madrasah Bapak Sumono, adalah sebagai berikut:

“....madrasah dalam implementasi/penerapan peningkatan mutu pendidikan adalah merealisasikan program perencanaan pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) yang ada sembilan komponen serta evaluasi diri madrasah yang sudah di rapatkan dengan dewan komite madrasah...”

Dengan upaya madrasah dalam mengimplementasi/menerapkan peningkatan mutu pendidikan adalah dengan program perencanaan pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) yang ada sembilan komponen tersebut, maka hasil yang akan di dapat dari implementasi adalah madrasah siap untuk melengkapi dokumen yang masih kurang, dan menyiapkan sarana dan prasarana yang telah di programkan untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah.

**5. Dampak yang Ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

Menurut bapak Sumono selaku Kepala Madrasah mengatakan bahwa dampak yang ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan mencakup dari dua segi yaitu segi positif dan segi negatif.

Dalam waktu dan kesempatan yang lain Bapak Sumono selaku Kepala Madrasah juga mengatakan upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan dari segi positif yaitu :

Salah satu hal yang terpenting dalam upaya untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam di MTs Al-Hidayah adalah kebersamaan atau kekompakan kami. Sehingga sudah menjadi agenda wajib bagi madrasah, bahwa setiap akhir bulan ada rapat khusus Kepala Madrasah, pembina, guru, maupun karyawan yang dilaksanakan di luar jam sekolah atau setelah pulang. Hal ini kami lakukan yakni untuk mengevaluasi dari setiap program yang terlaksana guna untuk mencari kelebihan dan kekurangannya serta mencari bagaimana solusinya.

Sedangkan dari wawancara Bapak Sumono selaku Kepala Madrasah mengenai segi negatif yang timbul dari upaya Kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan :

Bertanya mengenai segi negatif, kami rasa tidak ada, karena kami sering mengadakan pertemuan-pertemuan, baik antar wakamad, guru-guru, maupun dengan wali murid. Tetapi secara teknis, hambatan pasti ada terutama kemampuan dan jiwa psikologis siswa yang berbeda-beda. Walaupun ada sedikit hambatan tersebut, kita tidak pernah merasa ada hambatan akan tetapi hambatan tersebut dijadikan sebagai pendorong untuk menghilangkan penghambat tersebut. Ini sebagai tantangan bagi kita ... bagaimana merubah wajah madrasah ini agar masyarakat tahu akan potensi yang ada di madrasah ini.

Hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa ada beberapa segi positif dan negatif dalam pelaksanaan peningkatan mutu madrasah di MTs Al-Hidayah adalah sebagai berikut :

Adapun segi positif pelaksanaan peningkatan mutu MTs Al-Hidayah adalah sebagai berikut:

- a. Adanya kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum dan proses belajar mengajar

- b. Adanya semangat juang guru dan pegawai
- c. Adanya sarana dan prasarana yang menunjang dengan adanya program pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP)
- d. Adanya respon masyarakat yang bagus dan partisipatif terhadap program madrasah dan adanya rasa percaya diri semua guru, staf madrasah serta orang tua siswa akan keberhasilan madrasah.

Sedangkan hasil wawancara dapat dipahami bahwa yang menjadi faktor negatif dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah ialah kemampuan dan jiwa psikologis siswa yang berbeda-beda

Untuk memecahkan faktor penghambat tersebut, MTs Al-Hidayah mempunyai beberapa langkah penyelesaiannya sebagai berikut:

- 1) Lebih *intens* dalam mensosialisasikan program kerja untuk meningkatkan mutu madrasah
- 2) Menumbuhkan semangat juang dalam diri warga madrasah yakni tenaga administrasi, siswa dan para guru untuk tetap meningkatkan mutu madrasah dengan ikhlas.

## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Setelah ditemukan beberapa data yang diinginkan, baik dari hasil peneliti observasi, interview, maupun dokumentasi, maka peneliti akan menganalisa temuan yang ada dan memodifikasi teori yang ada dan kemudian membangun teori yang baru serta menjelaskan tentang implikasi-implikasi hasil penelitian.

Sebagaimana diterangkan dalam teknik analisis data dalam penelitian peneliti menggunakan analisis kualitatif deskriptif (pemaparan) dan data yang peneliti peroleh baik melalui observasi, interview, dan dokumentasi dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang peneliti butuhkan. Adapun data yang akan dipaparkan dan dianalisa oleh peneliti sesuai dengan rumusan penelitian di atas. Untuk lebih jelasnya, maka peneliti akan mencoba untuk membahasnya.

#### **A. Proses Kepala Madrasah Mengidentifikasi Masalah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan**

Pada penelitian ini pembahasan akan difokuskan pada hasil program *Madrasah Education Developing Project (MEDP)*. Program MEDP ada sembilan unsur yaitu :

1. Kurikulum dan pembelajaran
2. Administrasi dan manajemen
3. Organisasi kelembagaan
4. Sarana dan prasarana
5. Ketenagaan

6. Pembiayaan dan pendanaan
7. Peserta didik
8. Peran serta masyarakat
9. Lingkungan dan budaya sekolah

Hasil identifikasi masalah ini, dapat digunakan untuk sarana sebagai upaya meningkatkan mutu madrasah apabila sudah terealisasikan seperti kegiatan supervisi dan instrumen yang dilakukan Kepala Madrasah dan beberapa dewan komite madrasah dapat meningkatkan kualitas mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah. Sedangkan menurut pendapat Aswarni Sujud Muhammad Soleh dan Tatang M. Amirin menyebutkan bahwa Kepala Madrasah harus dapat merumuskan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan madrasah, mengatur tata kerja Madrasah, yang mencakup mengatur pembagian tugas wewenang, mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan dan mensupervisi kegiatan madrasah, meliputi : mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing serta meningkatkan kemampuan pelaksanaan kegiatan pendidikan pada MTs Al Hidayah Donowarih.<sup>61</sup>

## **B. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan**

Adapun prasyarat yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri yaitu:

1. Membuat Program Perencanaan Pengembangan Madrasah MEDP-MDP

---

<sup>61</sup> MTs Al Hidayah Donowarih

2. Memiliki sembilan (9) komponen serta angket Evaluasi Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah.
3. Memiliki dokumen kurikulum standart nasional secara lengkap
4. Menggunakan kurikulum nasional dalam pembelajaran
5. Memiliki perencanaan program pembelajaran tahunan dan semesteran.
6. Melaksanakan praktik untuk mata pelajaran Pendidikan Agama seperti : praktik Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), Wudlu, Sholat wajib yang benar, Sholat sunnah yang benar dan praktik Sholat jenazah.
7. Madrasah memiliki visi misi yang jelas dalam peningkatan mutu PMB.
8. Madrasah juga memiliki rencana pengembangan jangka pendek, menengah dan jangka panjang/tahunan

Dengan adanya prasyarat yang telah dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam ketersediaan program maka dapat menghasilkan kualitas mutu pendidikan. Sedangkan menurut pendapat Jerome S. Arcaro untuk menuju sekolah bermutu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama terhadap mutu oleh dewan sekolah, administrator, staff, siswa, guru, dan komunitas. Proses diawali dengan mengembangkan visi dan misi mutu untuk wilayah dan setiap madrasah serta departemen dalam wilayah tersebut. Adapun visi mutu difokuskan pada :

- a. Pemenuhan kebutuhan konsumen

Dalam sebuah madrasah yang bermutu, setiap orang menjadi kostumer dan sebagai pemasok sekaligus. Secara khusus kustumer madrasah adalah siswa dan keluarganya, merekalah yang akan memetik manfaat dari hasil

proses sebuah lembaga pendidikan (madrasah). Sedangkan dalam kajian umum kostumer madrasah itu ada dua, yaitu kostumer internal meliputi orang tua, siswa, guru, administrator, staff dan dewan madrasah yang berada dalam sistem pendidikan. Dan kontumer eksternal yaitu, masyarakat, perusahaan, keluarga, militer, dan perguruan tinggi yang berada di luar organisasi namun memanfaatkan out put dari proses pendidikan

b. Keterlibatan total komunitas dalam program

Setiap orang juga harus terlibat dan berpartisipasi dalam rangka menuju kearah transformasi mutu. Mutu bukan hanya tanggung jawab dewan sekolah atau pengawas, akan tetapi merupakan tanggung jawab semua pihak

c. Pengukuran nilai tambah pendidikan

Pengukuran ini justru yang seringkali gagal dilakaukan disekolah. Secara tradisional ukuran mutu atas keluarga sekolah adalah prestasi siswa, dan ukuran dasarnya adalah ujian. Bilamana hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik

d. Memandang pendidikan sebagai suatu sistem

Pendidikan mesti dipangan sebagai suatu sistem, ini merupakan konsep yang amat sulit dipahami oleh para professional pendidikan. Umpamanya orang berkerja dalam bidang pendidikan memulai perbaikan sistem tanpa mengembangkan pemahaman yang penuh atas cara sistem tersebut bekerja. Hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem

maka para professor pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan

- e. Perbaiki berkelanjutan dengan selalu berupaya keras membuat output pendidikan menjadi lebih baik.

Dengan adanya visi mutu pendidikan di atas maka dapat diharapkan mutu pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang dapat ditingkatkan.

### **C. Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

Dalam penyusunan rencana peningkatan mutu pendidikan, hal pertama yang harus dilakukan adalah analisis situasi madrasah untuk mengetahui tantangan (ketidaksesuaian antara keadaan sekarang dengan yang diharapkan). Besar kecilnya ketidaksesuaian antara situasi sasaran sekarang dengan situasi yang diharapkan menunjukkan besar kecilnya tantangan

Kegiatan analisis ini dilakukan oleh Kepala Madrasah bersama-sama dengan para waka dan staff madrasah setelah melakukan identifikasi fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran peningkatan mutu pendidikan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, madrasah merumuskan program-program yang mengacu pada visi dan misi madrasah, karena visi misi madrasah merupakan targetan yang akan dicapai dalam satu periode akademik, dimana dalam pelaksanaannya tercermin dalam bentuk program-program madrasah.

Adapun program perencanaan pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) yang telah dilaksanakan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kurikulum dan pembelajaran

Hasil dari kurikulum dan pembelajaran dapat disimpulkan bahwa kurikulum dan pembelajaran pada MTs Al-Hidayah Donowarih secara umum sudah lengkap, tetapi ada beberapa hal yang harus ditingkatkan yaitu guru-guru harus menyusun pokok-pokok materi PBM berdasarkan pelajaran siswa serta menyusun indikator hasil belajar untuk kebutuhan PBM yang disebabkan oleh pemahaman guru akan perkembangan kurikulum. Dalam hal pembelajaran pelaksanaan praktikum mata pelajaran Fisika, Biologi, Kimia dan Bahasa masih kurang. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar/guru MTs Al-Hidayah Donowarih, maka harus dilakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) guna meningkatkan pembelajaran di kelas dengan cara pembagian kuesioner/angket.

2. Administrasi dan manajemen

Hasil dari administrasi dan manajemen pada MTs Al-Hidayah Donowarih secara umum sudah baik seperti program rencana pengembangan madrasah jangka panjang dan jangka pendek, rencana pengembangan kompetensi dan kualifikasi guru, RAPBM jangka pendek dan jangka panjang, administrasi surat menyurat, hubungan sekolah dengan wali murid serta lingkungan sekitar, tetapi ada beberapa hal yang harus

ditingkatkan yaitu kegiatan studi banding dalam rangka upaya peningkatan mutu.

### 3. Organisasi kelembagaan

Hasil dari organisasi kelembagaan pada MTs Al-Hidayah Donowarih secara umum sudah baik seperti kepemilikan akta pendirian, struktur organisasi, SK pengangkatan, peraturan-peraturan yang tertulis, menjalin kerjasama dengan instansi pemerintah dan instansi swasta guna meningkatkan kualitas mutu pendidikan.

### 4. Sarana dan prasarana

Hasil dari sarana dan prasarana pada MTs Al-Hidayah Donowarih secara umum sudah baik yaitu memiliki gedung sendiri meskipun ada yang kurang, perpustakaan, laboratorium komputer, tetapi ada beberapa hal yang harus ditingkatkan yaitu pengenalan internet kepada anak didik.

### 5. Ketenagaan

Ketenagaan di MTs Al-Hidayah Donowarih sudah cukup, dan Persentase guru di madrasah ini yang memiliki kualifikasi S1 85%, tenaga tata usaha yang sesuai dengan bidangnya sedangkan MTs Al-Hidayah Donowarih belum pernah memberikan suatu penghargaan bagi karyawan yang berprestasi serta kurangnya tenaga kebersihan dan keamanan.

### 6. Pembiayaan dan pendanaan

Segi pembiayaan dan pendanaan masih terbatas untuk kegiatan operasional madrasah dan tidak tersedianya anggaran yang cukup untuk program peningkatan profesionalisme guru. Sedangkan Laporan

pertanggungjawaban keuangan madrasah setiap tahunnya disampaikan secara terbuka. Keluar-masuk pengelolaan keuangan madrasah dapat diketahui warga madrasah. Yang mempunyai akses terhadap laporan keuangan antara lain guru, karyawan dan komite sekolah. Yang mempunyai akses terhadap pembukuan keuangan secara rinci antara lain guru, karyawan dan komite sekolah

#### 7. Peserta didik

Peserta didik hampir 100 % tidak ada siswa yang mengulang (tidak naik kelas), siswa sering dikirium untuk mengikuti berbagai perlombaan dan sekitar 85% atau lebih siswa yang lulus pada tahun terakhir dibandingkan dengan jumlah siswa pada saat diterima. Sebagian besar siswa yang lulus pada tahun terakhir melanjutkan studi kesekolah tingkat atas terakreditasi.

#### 8. Peran serta masyarakat

Madrasah melibatkan orang tua siswa dalam menyusun perencanaan kegiatan. Disamping itu Madrasah melibatkan orang tua siswa dalam penggalangan dana pembangunan madrasah.

#### 9. Lingkungan dan budaya sekolah

Hasil dari lingkungan dan budaya sekolah, pelaksanaan program kebersihan ruang kelas dengan prosedur dan jadwal sudah dijalankan serta pelaksanaan program ketertiban. Disamping itu Madrasah dapat menerima kritik dan saran dari semua pihak. Madrasah membangun hubungan yang harmonis sesama warga madrasah dan Madrasah menyelenggarakan

kegiatan silaturahmi antar warga madrasah berupa kegiatan istighotsah dan tasyakuran.

#### **D. Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

Upaya Kepala Madrasah dalam implementasi/menerapkan peningkatan mutu pendidikan adalah melaksanakan sembilan komponen program yang sudah dirapatkan dengan dewan komite madrasah yang hasil tersebut menghasilkan rencana pengembangan dan pembangunan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Untuk jangka pendek upaya Kepala Madrasah meningkatkan kurikulum sesuai dengan standart nasional yaitu KTSP, Menyempurnakan administrasi dan manajemen yang masih belum sempurna contohnya menyempurnakan renstra untuk jangka menengah dan jangka panjang, dan untuk jangka menengah madrasah ingin mempunyai laboratorium yang lengkap dengan semua alat-alat seperti laboratorium IPA, BAHASA.

Hasil dari implementasi tersebut madrasah siap untuk menyempurnakan rencana pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) dengan program sembilan komponen yang telah di rapatkan dengan dewan komite madrasah dan semua guru, serta orang tua siswa untuk mengembangkan kualitas mutu pendidikan pada madrasah tersebut.

Dengan upaya madrasah dalam mengimplementasi/menerapkan peningkatan mutu pendidikan adalah dengan program perencanaan

pembangunan dan pengembangan (MEDP-MDP) yang ada sembilan komponen tersebut, maka hasil yang akan di dapat dari implementasi adalah madrasah siap untuk melengkapi dokumen yang masih kurang, dan menyiapkan sarana dan prasarana yang telah di programkan untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah.

Disamping itu usaha yang harus dilakukan oleh Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah mencoba membenahi melalui tiga mutu :

*Pertama* **Mutu Masukan**, perlunya pembenahan mutu SDM diantaranya administrasi siswa, pegawai, guru, staf tata usaha melalui pelatihan dan penataran, serta melengkapi sarana dan prasarana yaitu barang atau alat-alat peraga, buku-buku, laboratorium, asrama, moving class, dan keuangan madrasah agar tercipta administrasi madrasah yang baik dan Menyusun organisasi madrasah sesuai dengan aturan, dengan memberikan uraian tugas mulai dari Kepala Madrasah hingga pegawai, sehingga tugas habis terbagi serta menyusun program Kerja dan kalender pendidikan sebelum awal tahun pelajaran.

*Kedua* **Mutu Proses**, Mutu proses pembelajaran yang dilakukan guru apakah sudah memenuhi proses 6 M, yaitu: mendidik, mengajar membimbing, melatih, mengarahkan, dan menggerakkan. Sehingga murid betul-betul mengetahui tujuan pembelajaran di madrasah, karena tugas guru sebenarnya tidak hanya mengajar murid menjadi terampil juga memperhatikan kecerdasan murid melalui 6 M agar sampai pada tujuan pendidikan, yaitu manusia unggul

dengan ketakwaannya, pandai dan terampil, berintegritas, berakhlakul karimah serta professional. Dan mengusahakan membina lingkungan madrasah meliputi 8 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, kesehatan dan keagamaan) harus mendukung kegiatan belajar mengajar (KBM) sehingga siswa siswi belajar dengan tenang, tertib, aman, dan nyaman. Pelaksanaan 8 K di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah dilakukan dengan cara pembentukan patroli keamanan madrasah, penambahan satpam, pembangunan taman-teman di sekitar madrasah, penambahan pohon-pohon supaya rindang, anjungsana keluarga guru/TU, siswa bila ada yang sakit atau kesusahan.

*Ketiga Mutu Hasil*, mengingat siswa Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah pada umumnya meneruskan ke Aliyah atau setara maka diperlukan NUN tinggi yang tinggi untuk bersaing mendapatkan SMU/MA yang terakreditasi. Kepuasan orang tua juga harus diperhatikan sebagai pelanggan sekunder, orang tua akan puas apabila anak-anaknya memperoleh NUN yang tinggi dan berakhlak yang baik dapat dipergunakan untuk bekal hidupnya di masyarakat. Dalam meningkatkan mutu lulusan, maka Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah juga perlu adanya pembenahan kurikulum sesuai dengan kebutuhan madrasah saat ini.

Untuk menghasilkan lulusan yang unggul, maka di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah perlu diadakan pembinaan keagamaan diarahkan agar seluruh lingkungan dan aktivitas pendidikan bernuansa Islam, antara lain : 1) Pemasangan simbol-simbol Islam dilingkungan madrasah, 2) mewajibkan

siswa untuk hafal surat-surat pendek dalam Al-Qur'an, 3) melaksanakan khotmil Qur'an bersama-sama secara periodik, 4) kegiatan belajar kitab-kitab kuning, 5) mengefektifkan sholat dhuhur dan jum'at dengan berjama'ah, 6) mengefektifkan penggunaan dua bahasa.

Sedangkan pada pengembangan potensi yaitu pembinaan akhlakul karimah, pembinaan intelegensi dan prestasi keilmuan serta pembinaan kreatifitas siswa. Sedangkan kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan untuk pembinaan bidang kesiswaan antara lain: pembacaan seni baca Al-Qur'an, kegiatan keterampilan, kepramukaan, Drum band, menjahit dan kegiatan lain-lainnya.

Berkaitan dengan temuan di atas dapat penulis diskripsikan bahwa dalam bidang kesiswaan disini pelayanan siswa tidak hanya dimulai dari penerimaan siswa baru saja, akan tetapi juga menyangkut pengembangan, pembinaan, pembimbingan di madrasah dan disini dituntut semua pihak turut serta dalam mendidik perkembangan siswa.

#### **E. Dampak yang Ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang**

##### **1. Segi Positif**

- a. Adanya kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum dan proses belajar mengajar

Dengan adanya sikap kebersamaan dalam bekerja, baik dari Kepala Madrasah, wakil Kepala Madrasah, guru, maupun karyawan. Ini adalah salah satu hal yang terpenting dalam upaya untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah yaitu kebersamaan atau kekompakan, sehingga sudah menjadi agenda wajib Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah, bahwa setiap akhir bulan ada rapat khusus Kepala Madrasah, Pembina, guru maupun karyawan yang dilaksanakan di luar jam sekolah atau setelah pulang. Hal ini kami lakukan adalah untuk mengevaluasi dari setiap program yang terlaksana, guna untuk mencari kelebihan dan kekurangannya serta mencari bagaimana solusinya.

Disamping itu pada setiap tahunnya selalu mengadakan penyegaran-penyegaran dalam model pembelajaran dan pembentukan kepribadian siswa seperti guru-guru memantau kegiatan siswa seperti kegiatan harian, kekompakan dari semua warga madrasah. Hal itu bisa direspon dengan positif dan bisa diterapkan dengan baik.

Hal ini sesuai disesuaikan dengan peraturan tersebut pada pasal 37 UU No. 2 tahun 1989 tersebut dinyatakan bahwa: "Kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan siswa dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian. Sesuai dengan Jenis dan jenjang masing-masing satuan pendidikan"

b. Adanya semangat juang guru dan pegawai

Untuk meningkatkan keprofesionalan guru dan pegawai maka Kepala Madrasah mengikutsertakan pelatihan-pelatihan seperti MGMP, dan pelatihan-pelatihan agar kompetensi yang dimiliki para guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah dapat menjadikan pendukung dalam peningkatan mutu madrasah.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Ngalim purwanto bahwa “*Insevaice training* ialah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (Kepala madrasah, guru, pegawai, dsb) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.”

c. Sarana dan Prasarana lebih meningkat

Agar kegiatan proses belajar mengajar berjalan dengan lancar, maka seorang guru dapat menggunakan sarana dan prasarana yang ada, hal ini dipergunakan dengan maksud untuk memungkinkan pertumbuhan kecakapan dan perkembangan penguasaan pengetahuan oleh guru Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu pendidikan khususnya.

Dengan adanya sarana dan prasarana yang menunjang seperti laboratorium, perpustakaan, dan lain-lain serta didukung oleh Asrama untuk memperdalam ilmu agama dan mengikuti kegiatan-kegiatan yang lain dalam lingkup pondok pesantren. Hal ini dapat kita lihat

sendiri bahwa sarana dan prasarana itu memang sangatlah penting dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar.

Hal ini sesuai dengan pendapat Tim. Dosen IKIP Malang bahwa agar madrasah itu dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar mengajar dengan baik, diharapkan juga dengan adanya sarana prasarana sebagai berikut: ruang belajar, ruang perpustakaan yang memadai, ruang laboratorium, ruang ketrampilan, ruang kesenian, ruang kesehatan usaha madrasah (UKM), fasilitas olahraga, moving class, ruang bimbingan dan penyuluhan, ruang Kepala Madrasah, ruang administrasi, ruang guru, ruang koperasi, kafetaria, serta ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhan

d. Peran serta masyarakat yang positif

Bentuk Kerja sama Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah dengan masyarakat yaitu dengan mengikutsertakan lomba-lomba apa saja yang nantinya akan membawa kemajuan bagi madrasah tersebut seperti halnya dengan mengikut sertakan MTQ yang diselenggarakan oleh pihak Kabupaten maupun Kecamatan, mengadakan atau mengundang peringatan hari besar Islam (PHBI) bersama dengan masyarakat, menghadirkan wali murid pada saat pembagian raport, menghadirkan tokoh masyarakat atau ulama' menjadi nara sumber, dan sebagainya. Dengan begitu secara tidak langsung dapat mendekatkan kepada pihak-pihak yang telah berkompetensi bagi madrasah.

Dengan melihat pentingnya peranan masyarakat dalam pengelolaan dan peningkatan mutu madrasah. Masyarakat selalu ikut aktif berperan serta dalam memikirkan dan memberikan masukan terhadap Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah demi kemajuan madrasah. Hal ini sesuai dengan pendapat *E. Mulyasa* yang mengungkapkan bahwa madrasah dan masyarakat merupakan *partnership* dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan aspek-aspek pendidikan.

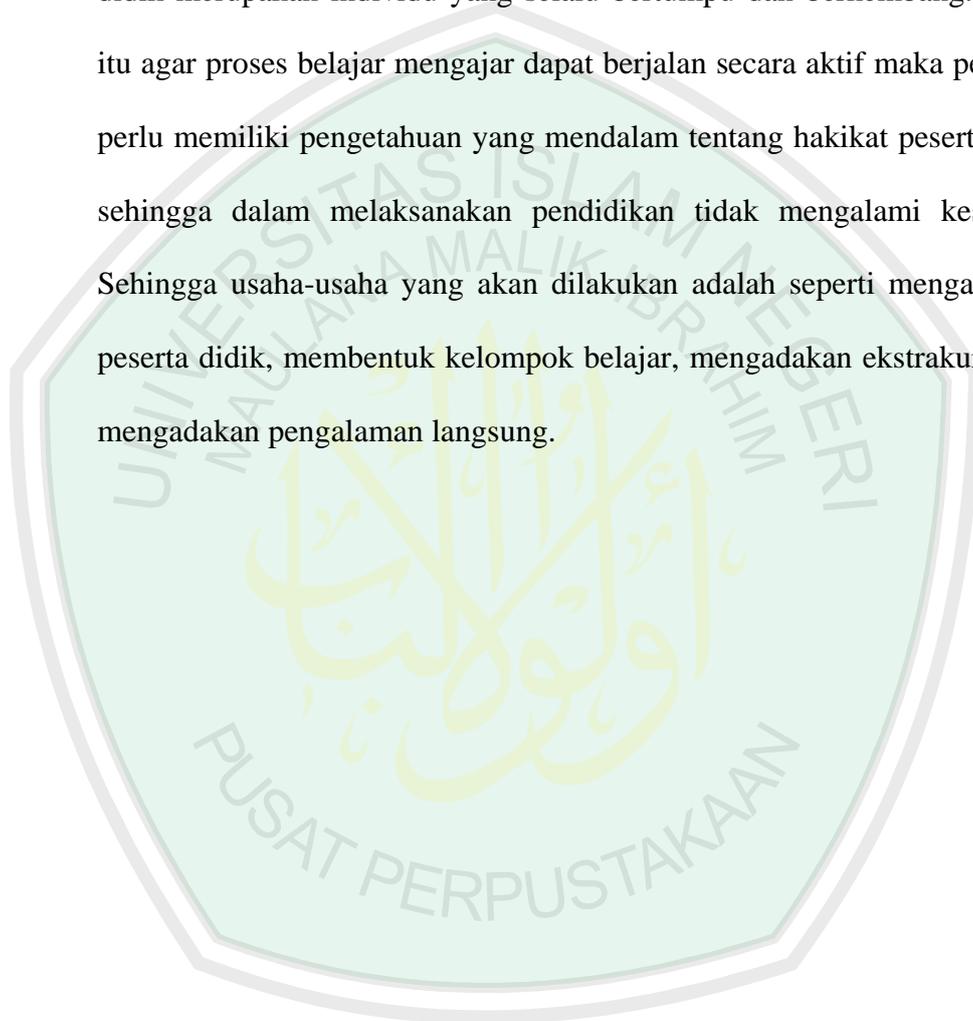
## 2. Segi Negatif

Kemampuan dan jiwa psikologi siswa berbeda-beda

Guru mengalami kesulitan dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar karena tingkat kecerdasan dan jiwa psikologis siswa berbeda-beda karenanya dalam penanaman jiwa psikologis siswa harus selalu siap menerima pelajaran dari guru dan jika kemampuannya kurang berarti pelaksanaannya diperlukan penambahan jam khusus untuk menjelaskannya.

Siswa Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah terdiri dari berbagai karakter dan sosial yang beragam. Seperti halnya, terdapat lulusan SD dan MI, sehingga apabila ada pelajaran bahasa arab maupun pelajaran Agama Islam lainnya guru memberikan pelajaran yang paling dasar. Dan disamping itu para siswa berasal dari berbagai daerah disekitar maupun di luar wilayah Karangpoloso. Latar belakang mereka berbeda yaitu dari keluarga wiraswasta, PNS, petani dan lain-lain.

Berkaitan dengan temuan di atas maka dapat dikaitkan dengan pendapat Tim dosen IKIP Malang yang menyatakan bahwa dalam meningkatkan mutu madrasah, maka tidak lepas dari peserta didik. Peserta didik merupakan individu yang selalu bertumpu dan berkembang. Untuk itu agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara aktif maka pendidik perlu memiliki pengetahuan yang mendalam tentang hakikat peserta didik sehingga dalam melaksanakan pendidikan tidak mengalami kesulitan. Sehingga usaha-usaha yang akan dilakukan adalah seperti mengaktifkan peserta didik, membentuk kelompok belajar, mengadakan ekstrakurikuler, mengadakan pengalaman langsung.



## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan, peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Proses Kepala Madrasah dalam mengidentifikasi masalah pada MTs Al Hidayah Donowarih tertuju pada 9 unsur program *Madrasah Education Developing Projetc* (MEDP) yaitu (1) Kurikulum dan pembelajaran, (2) Administrasi dan manajemen, (3) Organisasi kelembagaanm (4) Sarana dan prasarana, (5) Ketenagaan, (6) Pembiayaan dan pendanaan, (7) Peserta didik, (8) Peran serta masyarakat dan (9) Lingkungan dan budaya sekolah. Dari sembilan program di atas apabila dapat berjalan dengan baik maka dapat meningkatkan mutu pendidikan sekolah.
2. Prasyarat dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu Membuat Program Perencanaan Pengembangan Madrasah MEDP-MDP, Memiliki sembilan (9) komponen serta angket Evaluasi Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah, Memiliki dokumen kurikulum standart nasional secara lengkap, Menggunakan kurikulum nasional dalam pembelajaran, Memiliki perencanaan program pembelajaran tahunan dan semesteran, Melaksanakan praktik untuk mata pelajaran Pendidikan Agama seperti : praktik Bimbingan Baca Qur'an (BBQ), Wudlu, Sholat wajib yang benar, Sholat sunnah yang benar dan praktik Sholat jenazah, Madrasah memiliki

visi misi yang jelas dalam peningkatan mutu PMB dan Madrasah juga memiliki rencana pengembangan jangka pendek, menengah dan jangka panjang/tahunan

3. Dalam penyusunan rencana peningkatan mutu pendidikan, hal pertama yang harus dilakukan adalah analisis situasi madrasah untuk mengetahui tantangan (ketidaksesuaian antara keadaan sekarang dengan yang diharapkan). Besar kecilnya ketidaksesuaian antara situasi sasaran sekarang dengan situasi yang diharapkan menunjukkan besar kecilnya tantangan
4. Upaya Kepala Sekolah dalam mengimplementasi peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu **mutu masukan** dimana perlunya pembenahan mutu SDM diantaranya administrasi siswa, pegawai, guru, staf tata usaha melalui pelatihan dan penataran, serta melengkapi sarana dan prasarana yaitu barang atau alat-alat peraga, buku-buku, laboratorium, asrama, moving class, dan keuangan madrasah agar tercipta administrasi madrasah yang baik dan Menyusun organisasi madrasah sesuai dengan aturan, dengan memberikan uraian tugas mulai dari Kepala Madrasah hingga pegawai, sehingga tugas habis terbagi serta menyusun program Kerja dan kalender pendidikan sebelum awal tahun pelajaran, yang kedua **Mutu Proses** dimana proses pembelajaran yang dilakukan guru apakah sudah memenuhi proses 6 M, yaitu: mendidik, mengajar membimbing, melatih, mengarahkan, dan menggerakkan. Sehingga murid betul-betul mengetahui tujuan pembelajaran di madrasah,

karena tugas guru sebenarnya tidak hanya mengajar murid menjadi terampil juga memperhatikan kecerdasan murid melalui 6 M agar sampai pada tujuan pendidikan, yaitu manusia unggul dengan ketakwaannya, pandai dan terampil, berintegritas, berakhlakul karimah serta professional. Dan yang ketiga **Mutu Hasil**, mengingat siswa Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah pada umumnya meneruskan ke Aliyah atau setara maka diperlukan NUN tinggi yang tinggi untuk bersaing mendapatkan SMU/MA yang terakreditasi.

5. Dampak yang ditimbulkan dari Upaya Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan pada MTs Al-Hidayah Donowarih Kec. Karang Ploso Kab. Malang terdiri dari segi positif terdiri (1) Adanya kebersamaan dalam pengelolaan kurikulum dan proses belajar mengajar, (2) Adanya semangat juang guru dan pegawai, (3) Sarana dan Prasarana lebih meningkat, (4) Peran serta masyarakat yang positif. Sedangkan dari segi negatif dimana Kemampuan dan jiwa psikologi siswa berbeda-beda.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas penulis akan memberikan saran yang menjadi masukan dan pertimbangan untuk perbaikan madrasah di masa yang akan datang, antara lain :

1. Bagi MTs Al Hidayah

Mutu madrasah di MTs Al Hidayah selalu meningkat tiap tahunnya, tidak sampai disini saja usaha-usaha dalam meningkatkan lembaganya, tetapi

semakin maju dan berjuang menuju ke arah kesuksesan karena persaingan yang makin pesat.

2. Bagi Kepala Madrasah

Kepala MTs Al Hidayah hendaknya meningkatkan lagi kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada dan sumber dananya, karena di lingkungan tersebut banyak sekolah setingkat sehingga persaingan antara lembaga pendidikan akan semakin ketat untuk meningkatkan mutu pendidikan

3. Guru dan Staf Madrasah

Semangat dan juang guru, tenaga staf madrasah semoga semakin unggul dalam meningkatkan mutu MTs Al Hidayah baik dalam segi masukan (input), dan hasil (output)

4. Bagi pemerintah

Demi terciptanya pendidikan nasional hendaknya pemerintah memberikan antensi yang lebih besar terhadap kebutuhan madrasah yang belum terpenuhi dan mempermudah suatu madrasah yang akan melakukan sesuatu demi peningkatkan mutu.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Ametembun, 1981. *Supervisi Pendidikan*. Bandung : Suri.
- Artikel Bulletin Pengawasan No 13&14 Tahun 1998, [http: www.google.co.id](http://www.google.co.id)
- Daryanto. 2000. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta. Rineka Cipta.
- Dirwat, Busra Lambri S Indra Fahrudin. 1983. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya : Usaha Nasional
- E Mulyasa. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- H.A. Timur Djainil, 1983. *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama*, Jakarta, Dermaga 1983.
- Hari Suderajat. 1999. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)*, Bandung.
- Hari Suderajat. 2004. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Cipta Cekas Grafika, Bandung
- Huberman, dkk, 1997. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Ifa Adholina. 2005. *Implementasi Manajemen Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SLTP 03 Batu*, Skripsi UIN Malang
- Jerome S. Arcaro. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Dan Tata Langkah Penerapan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Jerome S. Arcaro, 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Lexy J Moleong. 2000. *Metode penelitian kualitatif*. Surabaya : PT Remaja Rosda Karya.
- M. Ngalim Purwanto. 1992. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung. Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Piet Sahertian, Frans Matahen. 1982. *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan* Surabaya : Usaha Nasional.
- S. Nasution. 1988. *Metode Reseach*. Bandung, JEMMARS
- Sanusi Uwes. 1999. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*. Jakarta : Logos Wacana Ilmu.
- St Vembrianto. *Kapita Selekta Pendidikan*. Yogyakarta : Yayasan Pendidikan Paramita.
- Sugiyono. 2007. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Suryadi dan Tilaar. 1993. *Analisis Kebijakan Suatu Pengantar*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu terpadu Dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Jakarta. Grasindo.
- Undang-Undang RI No. 22 Tahun 2003. 2006. *Tentang Sisdiknas*. Bandung. Citra Umbara.
- Undang-undang, 2003. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung, Delpin.
- W. J S Poerwadarminta. 1989. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Wahjosumidjo, 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.