

**MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN  
ISLAM DALAM UPAYA MEWUJUDKAN LULUSAN BERKUALITAS  
(Studi Kasus di MAN 1 Bojonegoro)**

**Tesis**

Oleh

**Rohman Huda**

**19710009**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2022**

**MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKANN  
ISLAM DALAM UPAYA MEWUJUDKAN LULUSAN BERKUALITAS  
(Studi Kasus di MAN 1 Bojonegoro)**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Rohman Huda

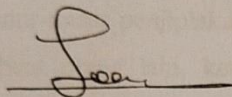
NIM: 19710009

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

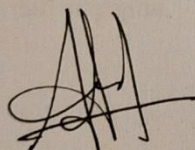
Tesis dengan judul **“Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas (Studi Kasus Di MAN 1 Bojonegoro)”** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Malang, 10 Juni 2022  
Pembimbing I



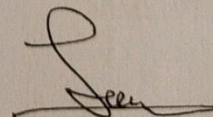
**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd**  
NIP. 19801001200801106

Pembimbing II



**Dr. Muhammad Amin Nur, M.A**  
NIP. 197501232003121003

Malang, 10 Juni 2022  
Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI



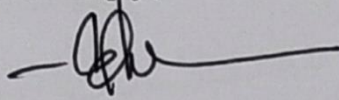
**Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd**  
NIP. 19801001200801106



## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

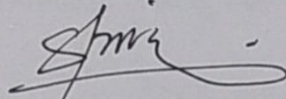
Tesis dengan judul “**Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas (Studi Kasus Di MAN 1 Bojonegoro)**” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 30 Juni 2022.

Dewan Penguji,



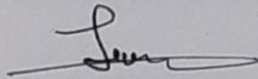
Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag  
NIP. 19750310 200312 1 004

Ketua



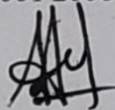
Prof. Dr/Hj. Sutiah, M.Pd  
NIP. 19651006 199303 2 003

Penguji Utama



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd  
NIP. 19801001 200801 1 016

Pembimbing I



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A  
NIP. 19750123 200312 1 003

Pembimbing II

Mengetahui  
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.  
NIP. 19690303 200003 1 002

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Rohman Huda

NIM : 19710009

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidik Islam Dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam hasil penelitian ini tidak ada unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Juni

2022

Hormat Saya



Rohman Huda

NIM: 19710009

**MOTTO**

وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

*“Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.” (HR. Muslim, no.*

*2699)*

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah dengan mengucapkan kalimat syukur dan segala puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul: “Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas (Studi Kasus di MAN 1 Bojonegoro).

Tesis ini dalam rangka memenuhi persyaratan untuk dapat memperoleh gelar Magister (S2) di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Penulis menyadari tesis ini tidak akan selesai tanpa bantuan, motivasi, bimbingan, doa, dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dan para Pembantu Rektor atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penelitian
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak. selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menempuh studi.
3. Dr. H. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Ketua Program Studi sekaligus selaku Dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Muhammad Amin Nur, M.A selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan selaku Dosen pembimbing II atas segala motivasi, koreksi dan kemudahan layanan serta Telah banyak memberikan masukan, bimbingan dan memberikan arahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Semua dosen pascasarjana yang telah memberikan ilmu dan kesabarannya dalam mendidik dan membimbing sehingga menjadi mahasiswa yang mengerti banyak ilmu pengetahuan.
5. Para dosen serta staff TU Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak bias peneliti sebutkan namanya satu persatu namun tidak mengurangi rasa hormat dan ta'dim peneliti kepada beliau semua.

Terimakasih atas ilmu yang diberikan serta kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.

6. Semua pihak yang terlibat langsung atau tidak dalam pengambilan data penelitian ini, terutama Kepala MAN 1 Bojonegoro, Wakamad MAN 1 Bojonegoro dan jajaran guru MAN 1 Bojonegoro.
7. Kedua orang tua, Ayahanda dan Ibunda beserta Kakak tercinta semoga rahmat dan inayah-Nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, mendo'akan, dan merawat peneliti sejak kecil sampai sekarang dengan penuh rasa cinta dan kasih sayang.
8. Abah Yai dan Ibu Nyai tercinta semoga rahmat dan inayah-Nya selalu tercurahkan kepada mereka yang telah mendidik, membimbing, dan menyupport selama peneliti menempuh studi.

Semoga segala bentuk dukungan dan bantuan yang diberikan kepada penulis dapat menjadi amal baik yang nantinya akan mendapat imbalan dari Allah SWT. Aamiin.

Malang, 10 Juni 2022

Peneliti



**Rohman Huda**  
**NIM 19710009**



## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, atas rahmat, taufik dan hidayah Allah SWT, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang senantiasa kita harapkan syafa'atnya di *yaumul qiyamah*.

Tesis ini saya persembahkan untuk:

### **Kedua orang tua saya dan saudara saya**

Ayahanda H. Kasdiran, Ibunda Hj. Rumbiyah (Almh) dan Ibunda Hj. Nariyam dan Kakak Nurul Jannah yang telah mendukung sepenuhnya terhadap keputusan dan apa yang menjadi keinginan saya serta memberikan doa restu dan kasih sayang yang teramat besar yang tak mungkin bisa saya balas dengan apapun.

### **Abah Yai dan Ibu Nyai**

**Abah KH. Abu Chasan dan Ibu Nyai Arifatul Mufida, Agus KH. A. Hazimul Ahzab dan Istri, serta segenap Pengasuh Pondok Pesantren Ihyaa'ussunnah dan Al Hasan**

Yang senantiasa menginspirasi dan memotivasi, serta mengarahkan kepada kami para santri kearah yang lebih baik dengan begitu tulus dan ikhlas.

### **Teman seperjuangan dan seangkatan Magister Manajemen Pendidikan Islam**

Para dulur “M-MPI Angkatan Semester Ganjil TA 19” yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu telah menemani selama 2 tahun kuliah, selalu menghibur dan berbagi cerita bersama, dulur Tarmizi Taher dan dulur Syauqi yang menemani mengejar sidang bareng. Dan teman-teman Magister MPI yang lain yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

**Para Kepala Madrasah Bapak Syaifuddin Yulianto, Wakamad khususnya wakamad pengembangan mutu bapak Rolly Abdurrahman dan Jajaran Guru dan Staf di MAN 1 Bojonegoro**

Yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian, dan memberikan nasihat motivasi, serta semangat kepada peneliti

### **Para Civitas MA Plus Sunan Kalijaga Menilo**

Yang telah memotivasi disamping karena keadaan beban tugas dan tanggungjawab disana agar segera menyelesaikan tugas akhir ini

## DAFTAR ISI

<b>MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKANN ISLAM DALAM UPAYA MEWUJUDKAN LULUSAN BERKUALITAS (Studi Kasus Di MAN 1 Bojonegoro)</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xvi</b>
<b>بحث الملخص</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A. Konteks Penelitian</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Fokus Penelitian</b> .....	<b>12</b>
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>13</b>
<b>D. Manfaat Penelitian</b> .....	<b>13</b>
<b>E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian</b> .....	<b>14</b>
<b>F. Batasan Istilah</b> .....	<b>19</b>
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>22</b>
<b>A. Konsep Manajemen Mutu</b> .....	<b>22</b>
1. Pengertian Manajemen Mutu.....	22
2. Karakteristik Manajemen Mutu .....	24
<b>B. Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam</b> .....	<b>25</b>
1. Komponen Peningkatan Mutu Lembaga .....	25

2. Ciri-ciri Lembaga Pendidikan yang Bermutu.....	25
3. Standar Peningkatan Mutu.....	27
<b>C. Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas.....</b>	<b>29</b>
1. Perencanaan Mutu .....	29
2. Implementasi Mutu.....	33
3. Evaluasi Mutu.....	36
4. Implikasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah.....	38
<b>D. Kerangka Berpikir.....</b>	<b>39</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
<b>A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....</b>	<b>41</b>
1. Pendekatan Penelitian.....	41
2. Jenis Penelitian .....	42
<b>B. Kehadiran Peneliti .....</b>	<b>43</b>
<b>C. Latar Penelitian.....</b>	<b>44</b>
<b>D. Data dan Sumber Data Penelitian .....</b>	<b>44</b>
<b>E. Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>45</b>
<b>F. Analisis Data.....</b>	<b>48</b>
<b>G. Keabsahan Data .....</b>	<b>50</b>
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
<b>A. Gambaran Latar Penelitian .....</b>	<b>51</b>
1. Profil MAN 1 Bojonegoro.....	51
2. Sejarah Singkat MAN 1 Bojonegoro.....	52
3. Keadaan Lingkungan MAN 1 Bojonegoro.....	53
4. Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro.....	57

5. Motto MAN 1 Bojonegoro .....	64
6. Struktur Organisasi MAN 1 Bojonegoro.....	64
7. Fasilitas MAN 1 Bojonegoro.....	65
<b>B. Paparan Data.....</b>	<b>66</b>
1. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	66
2. Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	69
3. Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	80
4. Implikasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	87
<b>C. Temuan Penelitian .....</b>	<b>96</b>
1. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	96
2. Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	98
3. Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	100
4. Implikasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.....	103
<b>BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>108</b>
<b>A. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro .....</b>	<b>109</b>
<b>B. Implementasi Peningkatan Muru Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro .....</b>	<b>117</b>

<b>C. Evaluasi Peningkatan Muru Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro .....</b>	<b>125</b>
<b>D. Implikasi Peningkatan Muru Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro .....</b>	<b>132</b>
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>139</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>139</b>
<b>B. Implikasi .....</b>	<b>142</b>
<b>C. Saran .....</b>	<b>143</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>145</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>148</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian .....	18
Tabel 2.1 Rangkaian Perencanaan .....	32
Tabel 2.2 Trilogi Kualitas .....	35
Tabel 2.3 Siklus PDCA .....	38
Tabel 2.4 Kerangka Berpikir .....	41
Tabel 3.1 Model Triangulasi .....	51
Tabel 4.1 Sosial Ekonomi Wali Murid.....	57
Tabel 4.2 Struktur Organisasi.....	66
Tabel 4.3 Implementasi Mutu .....	81
Tabel 4.4 Evaluasi Mutu .....	88

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Rangkaian Perencanaan .....	32
Gambar 2.2 Trilogi Kualitas .....	35
Gambar 2.3 Siklus PDCA.....	38
Gambar 2.4 Kerangka Berpikir .....	41
Gambar 3.1 Model Triangulasi.....	51
Gambar 4.1 Sosial Ekonomi Wali Murid.....	57
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	66
Gambar 4.3 Implementasi Mutu .....	81
Gambar 4.4 Evaluasi Mutu .....	88

## ABSTRAK

Huda, Rohman. 2022. Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas (Studi Kasus di MAN 1 Bojonegoro), Tesis, Program Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, (2) Dr. Muhammad Amir Nur, M.A

Kata Kunci: Manajemen, Peningkatan Mutu Madrasah, Lulusan Berkualitas

Permasalahan pendidikan masih banyak dialami di Indonesia, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Tuntutan terhadap lulusan dan layanan lembaga pendidikan yang berkualitas semakin mendesak karena semakin ketatnya persaingan dalam lapangan kerja dan global. Maka diperlukan peningkatan pengelolaan lembaga pendidikan yang bermutu agar dapat menghasilkan *outcome* maupun *output* yang berkualitas sesuai dengan harapan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas. (2) Implementasi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan berkualitas. (3) Evaluasi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas. (4) Implikasi strategi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas, yang dilakukan di MAN 1 Bojonegoro.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Sumber data yang ditentukan yaitu kepala madrasah dan wakil-wakil kepala madrasah. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis data terdiri dari reduksi data, interpretasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi, diskusi antar teman, dan perpanjangan waktu.

Hasil penelitian di MAN 1 Bojonegoro adalah 1) Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas yaitu a) Perencanaan Strategis meliputi visi, misi, dasar pendirian, dan tujuan peruntukan seluruh warga madrasah, b) Rapat kerja. 2) Dalam Implementasi yaitu a) Tahap seleksi masuk, b) Tahap pembinaan peserta didik baru, c) Implementasi program kesiswaan: (1) Program pembinaan dan pengembangan bakat, (2) Program pembinaan organisasi siswa, (3) Program pembinaan siswa. 3) Dalam Evaluasi: (1) Pengawasan, (2) Evaluasi: Mingguan, Bulanan; Dewan guru, wakil koordinator dan timnya serta turunannya, Evaluasi berdasar masukan, (3) Pengendalian melalui peraturan dan tata tertib, (4) Laporan; Lisan dan Tertulis (LPJ). 4) Dalam Implikasi yaitu: (1) Peningkatan jumlah pendaftar, (2) Peningkatan semangat belajar, (3) Peningkatan Prestasi, (4) Peningkatan lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit, (5) Perbaikan berkelanjutan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan stakeholder/masyarakat, (6) Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah (kerja tim), (7) Peningkatan kualitas SDM, (8) Mendapat dukungan dan mengangkat citra madrasah.

## ABSTRACT

Huda, Rohman. 2022. Management of Quality Improvement of Islamic Educational Institutions in Efforts to Create Quality Graduates (Case Study at MAN 1 Bojonegoro), Thesis, Postgraduate Islamic Education Management Program UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Advisor (1) Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, (2) Dr. Muhammad Amir Nur, M.A

Keywords: Management, Madrasah Quality Improvement, Quality Graduates

There are still many educational problems experienced in Indonesia, various indicators of the quality of education have not shown significant improvement. Demands for quality graduates and educational institution services are increasingly urgent due to increasingly intense competition in employment and globally. So it is necessary to improve the management of quality educational institutions in order to produce quality outcomes and outputs in accordance with the expectations of society.

This study aims to describe and analyze (1) Planning for improving the quality of madrasahs in creating quality graduates. (2) Implementation of improving the quality of madrasahs in realizing quality. (3) Evaluation of improving the quality of madrasahs in producing quality graduates. (4) Implications of the madrasah quality improvement strategy in creating quality graduates, which was carried out at MAN 1 Bojonegoro.

This study uses a qualitative approach with a case study type of research. The specified data sources are the head of the madrasah and the representatives of the head of the madrasah. Collecting data using interview techniques, documentation, and observation. Data analysis consists of data reduction, data interpretation, data presentation, and drawing conclusions. Data validity uses triangulation, discussion between friends, and time extension.

The results of research at MAN 1 Bojonegoro are 1) Planning to improve the quality of madrasah in realizing quality graduates, namely a) Renstras including vision, mission, foundation, and objectives for all madrasah residents, b) Work meetings. 2) In implementation, namely a) The entrance selection stage, b) The new student development stage, c) Implementation of student programs: (1) Talent coaching and development programs, (2) Student organization coaching programs, (3) Student coaching programs. 3) In Evaluation: (1) Supervision, (2) Evaluation: Weekly, Monthly; The teacher council, deputy coordinator and his team and their derivatives, Evaluation based on input, (3) Control through rules and regulations, (4) Reports; Oral and Written (LPJ). 4) In Implications, namely: (1) Increasing the number of applicants, (2) Increasing enthusiasm for learning, (3) Increasing achievement, (4) Increasing graduates who are accepted at favorite tertiary institutions, (5) Continuous improvement to meet the expectations and needs of stakeholders/community, (6) High enthusiasm and commitment from all parties in the madrasah (teamwork), (7) Improving the quality of human resources, (8) Getting support and raising the image of the madrasah.

## بحث الملخص

هدى رحمان. ٢٠٢٢. إدارة تحسين جودة المؤسسات التعليمية الإسلامية في الجهود المبذولة لإنشاء خريجين مؤهلين (دراسة حالة في مدرسة عالية نيجري ١ بوجونيجورو) ، أطروحة ، برنامج إدارة التعليم الإسلامي للدراسات العليا ، مولانا مالك إبراهيم مالانج ، مشرف (١) دكتور فهيم ثرابه ، ماجستير في التربية ، (٢) دكتور محمد أمير نور ، ماجستي

الكلمات المفتاحية: إدارة ، تحسين جودة المدرسة ، خريجون مؤهلون

لا تزال هناك العديد من المشاكل التعليمية التي تعاني منها إندونيسيا ، ولم تظهر المؤشرات المختلفة لجودة التعليم أي تحسن ملحوظ. أصبحت مطالب الخريجين المتميزين وخدمات المؤسسات التعليمية ملحة بشكل متزايد بسبب المنافسة الشديدة المتزايدة في التوظيف وعلى مستوى العالم. لذلك من الضروري تحسين إدارة المؤسسات التعليمية عالية الجودة من أجل إنتاج مخرجات ومخرجات عالية الجودة وفقاً لتوقعات المجتمع. تهدف هذه الدراسة إلى وصف وتحليل (١) التخطيط لتحسين جودة المدارس الدينية في خلق خريجين جيدين. (٢) تنفيذ تحسين جودة المدارس في تحقيق الجودة. (٣) تقييم تحسين جودة المدارس في تخريج خريجين جيدين. (٤) انعكاسات استراتيجية تحسين جودة المدرسة في خلق خريجين جيدين ، والتي تم تنفيذها في مدرسة عليا نيجري ١ بوجونيجورو. تستخدم هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع نوع دراسة حالة من البحث. مصادر البيانات المحددة هي رئيس المدرسة وممثلو رئيس المدرسة. جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة والتوثيق والملاحظة. يتكون تحليل البيانات من تقليل البيانات وتفسيرها وعرض البيانات واستخلاص النتائج. تستخدم صلاحية البيانات التثايت والمناقشة بين الأصدقاء وتمديد الوقت. نتائج البحث في مدرسة عليا نيجري ١ بوجونيجورو هي (١) التخطيط لتحسين جودة المدارس الدينية في تحقيق جودة الخريجين ، أي أ) وشملت الخطة الاستراتيجية بما في ذلك الرؤية والرسالة والأساس والأهداف لجميع سكان المدرسة ، ب) اجتماعات العمل. (٢) في التنفيذ ، أ) مرحلة اختيار الدخول ، ب) مرحلة تطوير الطالب الجديد ، ج) تنفيذ برامج الطلاب: (١) برامج تدريب وتطوير المواهب ، (٢) برامج تدريب المنظمات الطلابية ، (٣) تدريب الطلاب البرامج. (٣) في التقييم: (١) الإشراف ، (٢) التقييم: أسبوعي ، شهري. مجلس المعلمين ونائب المنسق وفريقه ومشتقاتهم. التقييم على أساس المدخلات. (٣) الرقابة من خلال الأنظمة واللوائح. (٤) التقارير. الشفوية والمكتوبة (٤) . في الآثار ، وهي: (١) زيادة عدد المتقدمين ، (٢) زيادة الحماس للتعليم ، (٣) زيادة التحصيل ، (٤) زيادة الخريجين المقبولين في مؤسسات التعليم العالي المفضلة ، (٥) التحسين المستمر للوفاء توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة / المجتمع ، (٦) الحماس العالي والالتزام من جميع الأطراف في المدرسة (العمل الجماعي) ، (٧) تحسين جودة الموارد البشرية ، (٨) الحصول على الدعم ورفع صورة المدرسة.



# BAB I PENDAHULUAN

## A. Konteks Penelitian

Pendidikan yang berkualitas merupakan harapan dan tuntutan seluruh warga sekolah, baik pendidik, tenaga kependidikan, siswa dan orang tua siswa maupun masyarakat. Setiap orang tentunya akan lebih memilih lembaga pendidikan yang bermutu dengan harapan *out come* dan *out put* yang berkualitas. Maka lembaga pendidikan Islam harus meningkatkan mutu lembaganya agar mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Pendidikan yang berkualitas menjadi dambaan masyarakat, namun saat ini pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Dilaporan Programme for International Student Assessment (PISA) pada Desember 2019 mutu pendidikan di Indonesia masih mendapatkan rapot merah, lantaran masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia.<sup>1</sup>

Agar menjadi pendidikan yang unggul dan berdaya saing tinggi serta diminati oleh masyarakat, lembaga pendidikan Islam harus mulai berbenah diri yang berorientasi pada kebutuhan dan tuntutan dunia global tanpa menghilangkan eksistensi dan karakteristik Islaminya.<sup>2</sup> Lembaga pendidikan Islam harus dapat menunjukkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan

---

<sup>1</sup> Alasan-mutu-pendidikan-indonesia-masih-rendah, dalam <https://kabar24.bisnis.com/read/20200504/79/1236020/> diakses pada 10 agustus 2021

<sup>2</sup> Wahyuli lius zein, *Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, (Jurnal Al Mufida Vol. 01 No. 01 Periode Juli-Desember 2016 ISSN 2549 1954)

yang mampu bersaing di era global yang akan banyak diminati oleh pengguna lembaga pendidikan karena mampu merespon tuntutan dan kebutuhan masyarakat secara luas. Untuk itu, lembaga pendidikan Islam harus secepatnya berbenah diri menjadi lembaga pendidikan unggul dan efektif serta mampu menunjukkan karakter Islaminya dalam merespons perkembangan zaman dan tuntutan pengguna pendidikan khususnya pendidikan Islam.

Pendidikan sebenarnya memiliki peranan yang sangat penting dalam mengembangkan peradaban Islam dan mencapai kejayaan umat Islam. Berdasarkan objek formalnya, pendidikan menjadi sarana kemampuan manusia untuk dibahas dan dikembangkan. Dalam pengalaman historis, tidak ada satu negara manapun yang mampu mencapai kemajuan yang hakiki tanpa didukung penyempurnaan pendidikan. Negara-negara Eropa yang terkenal sebagai kawasan negara-negara yang maju itu sebenarnya sebagai akibat dari pembangunan pendidikannya.<sup>3</sup> Pendidikan merupakan suatu masalah yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Artinya jika pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan “Manusia“ yang berkualitas luar dalam, maka bangsa tersebut akan maju, damai dan sejahtera. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang disegala bidang.

---

<sup>3</sup> Mujamil Qomar, *Epistimologi Pendidikan Islam dari Metode Rasional hingga Metode Kritik*, (Jakarta: Erlangga, 2005), h. 226.

Telah banyak penelusuran dari para peneliti tentang peningkatan mutu pendidikan menunjukkan mutu merupakan variabel penting yang memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Mutu berarti ukuran baik buruk suatu benda; kadar; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb.), kualitas.<sup>4</sup> Melihat pengertian tersebut, mutu juga diartikan dengan kualitas yang secara umum bermakna sama. Mutu berkenaan dengan produk dan layanan, sebagaimana Ikezawa menyebutkan bahwa mutu dan kepuasan pelanggan adalah sama.<sup>5</sup> Dalam konteks pendidikan, pemaknaan mutu selalu berdasarkan pada sistem pendidikan secara utuh, mulai dari perencanaan, proses pendidikan, evaluasi, dan hasil pendidikan.

Dalam program SDM yang bermutu, sekolah merupakan tempat terbaik selain di rumah untuk proses perkembangan anak, maka dari sinilah pentingnya sebuah lembaga pendidikan yang bermutu untuk menciptakan sumber daya lulusan yang berkualitas.<sup>6</sup> Tuntutan terhadap lulusan dan layanan lembaga pendidikan yang bermutu semakin mendesak karena semakin ketatnya persaingan dalam lapangan kerja. Salah satu implikasi global dalam pendidikan yaitu adanya deregulasi yang memungkinkan peluang lembaga pendidikan asing membuka sekolahnya di Indonesia.<sup>7</sup> Sehingga setiap lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar agar proses dan

---

<sup>4</sup> Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2008), h. 945.

<sup>5</sup> Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), h. 3.

<sup>6</sup> Kemendikbud, *Pedoman Gerakan sekolah sehat, Aman, Ramah Anak dan menyenangkan SMP* (Jakarta: Direktorat pembinaan SMP, 2015), 01.

<sup>7</sup> Sunani Miftachurrohman Achmad dan Atika, "Manajemen Lembaga Pendidikan Berorientasi Mutu di SMP Ali Maksum Krapyak Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 2, 3 (November 2018): 474.

hasil pendidikan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Seorang pemimpin (kepala sekolah) dalam meningkatkan pendidikan harus memiliki konsep dan strategi peningkatan mutu secara kontinyu melalui *quality assurance* sebagai penjamin hasil pendidikan, khususnya prestasi belajar siswa sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.<sup>8</sup> Peningkatan mutu pendidikan memerlukan standar mutu, prosedur tata kerja yang jelas, strategi, kerjasama sama tim dan dilakukan secara berkelanjutan.<sup>9</sup>

Namun kenyataannya permasalahan pendidikan masih banyak di alami di negara kita, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Menurut Umaidi, saat ini dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dengan rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila

---

<sup>8</sup> Wini Dwi Pahlawanti dan Happy Fitria, "*Peningkatan Quality Assurance Menuju Pendidikan Berkualitas*, 2020, 419

<sup>9</sup> Wini Dwi Pahlawanti dan Happy Fitria, 417.

dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.<sup>10</sup>

Hal tersebut masih sangat kontradiktif dengan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II Pasal 3 : Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Dan pada bab III pasal 4 ayat 6 disebutkan pula bahwa prinsip penyelenggaraan pendidikan adalah dengan memperdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Akibat dari kontradiksi tersebut sebagian masyarakat menjadi pesimis terhadap sekolah. Ada anggapan bahwa pendidikan tidak lagi mampu menciptakan mobilitas sosial mereka secara vertikal, karena sekolah tidak menjanjikan pekerjaan yang layak. Sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik. Sebagaimana diungkapkan di muka, perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*) merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan peserta didik.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Umaedi, Manajemen Mutu Berbasis Sekolah /Madrasah (MMBS/M), (CEQM, 2008), h.1

<sup>11</sup> Syaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2012), h. 12.



Peningkatan sumber daya manusia (SDM) hanya bisa dilakukan melalui pendidikan, karena pendidikan akan melahirkan SDM atau lulusan yang bermutu mampu bersaing secara global. Sebagaimana pernyataan Fasli Jalal yang mengatakan bahwa keberhasilan pembangunan di bidang pendidikan bukan saja dapat diketahui dari mutu individu warga negara, melainkan juga erat kaitanya dengan mutu kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.<sup>12</sup> Masih rendahnya daya saing di bidang ekonomi dan pendidikan berdasarkan data di atas harus dijadikan motivasi dalam rangka melakukan pembinaan dan perbaikan sistem pendidikan nasional kita. Dalam bidang pendidikan, peningkatan mutu adalah satu hal yang harus menjadi prioritas jika kita tidak ingin ketinggalan dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi ditingkat global. Hal tersebut dikarenakan secara Secara fungsional, pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia.<sup>13</sup>

Pentingnya pendidikan tersebut telah dinyatakan di dalam Al-Qur'an surah Al Mujadalah ayat 11:<sup>14</sup>

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

---

<sup>12</sup> Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, (ed) reformasi Pendidikan Nasional Dalam Konteks Otonomi Daerah, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2007), h. 13.

<sup>13</sup> Umaedi, Manajemen Mutu Berbasis Sekolah /Madrasah (MMBS/M), (CEQM, 2008), h.1.

<sup>14</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2011), 1085.

*Artinya: “Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.” (QS.Al-Mujadalah:11).*

Sebagaimana Imam Syafi’i pernah menyatakan: “Barang siapa menginginkan dunia, maka harus dengan ilmu. Barang siapa menginginkan akhirat, maka harus dengan ilmu. Dan barang siapa menginginkan keduanya, maka harus dengan ilmu” ( Al-Hadist ).<sup>15</sup>

Dalam konteks bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia secara menyeluruh.<sup>16</sup> Dapat dikatakan mutu merupakan faktor penting dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Perkembangan dalam dunia pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam segi kuantitasnya. Namun, seiring dengan hal itu, semangat tersebut tidak diiringi dengan *spirit* peningkatan kualitas dan pengelolaan lembaga yang baik.<sup>17</sup> Untuk dapat mengatasi masalah ini, maka solusinya yaitu dengan meningkatkan mutu pendidikan. Sebab dengan meningkatkan mutu pendidikan diyakini dapat meningkatkan mutu lulusan yang berkualitas. Sebagaimana diungkapkan di muka, perubahan paradigma baru pendidikan kepada mutu (*quality oriented*)

---

<sup>15</sup> Fathia, *Kunci Sukses Meraih Kebahagiaan Dunia*, diakses dari <http://fathianpaksicitra.blogspot.co.id>, pada tanggal 12 Agustus 2021.

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005 ), h. 31.

<sup>17</sup> Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam; Menuju Pengelolaan Profesional & Kompetitif*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2012), 3.

merupakan salah satu strategi untuk mencapai pembinaan keunggulan pribadi anak.<sup>18</sup>

Sedangkan aspek penting dalam upaya peningkatan mutu ialah *leadership* (kepemimpinan bermutu), *quality cultur* (budaya bermutu), *benchmarking*. *Trilogy* tersebut juga menjadi faktor utama dalam menciptakan sekolah unggul dan bermutu.<sup>19</sup> Dalam proses peningkatan mutu juga diperlukan pengelolaan yang baik, dikenal dengan trilogi mutu yakni meliputi: perencanaan mutu, pengawasan mutu, dan perbaikan mutu.<sup>20</sup> Seiring dengan era otonomi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan, baik pemerintah, instansi pendidikan dan masyarakat, serta penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem secara tepat.

Abdurrahman Shaleh menyatakan bahwa ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan menurun dan mengalami perkembangan yang tidak merata. Pertama, kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-output yang dilaksanakan secara tidak konsekuen. Kedua, penyelenggaraan pendidikan nasional dilakukan secara birokratis-sentralistik, sehingga menempatkan sekolah (madrasah) sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang panjang dan kadang-kadang

---

<sup>18</sup> Syafarudin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo 2002), 19.

<sup>19</sup> Mustajab, *Trilogi dalam Membangun Sekolah Unggul; Kepemimpinan, Budaya Mutu, Bench Markin*, (Jurnal Saintifika Islamica Volume 2 No. 2 Periode Juli-Desember ISSN 2407-053X, 2017).

<sup>20</sup> Faisal Mubarak, *Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam*, (Jurnal: *Management of Education*, Volume 1, Issue 1, ISSN 977-2442404).

kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah/madrasah setempat. Ketiga, peran serta masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini pada umumnya lebih bersifat dukungan input (dana), bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, e valuasi, dan akuntabilitas).<sup>21</sup> Kondisi tersebut menunjukkan perlunya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen yang tepat, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan.

Disisi lain Standar Nasional Pendidikan yang ditetapkan pemerintah merupakan kriteria standar minimal yang harus dipenuhi oleh semua jenjang pendidikan. Namun hingga saat ini implementasinya di lapangan dinilai banyak kalangan secara umum belum memberikan hasil yang signifikan. Standar isi dan standar kompetensi lulusan belum sepenuhnya bisa dipenuhi oleh seluruh lembaga pendidikan terutama lembaga pendidikan yang masih minim fasilitas dan sumber daya manusia baik guru, kepala sekolah/madrasah maupun staf.

Dari permasalahan di atas maka perlu adanya terobosan tentang manajemen mutu dalam konteks tersebut Atika dan Sunanni dalam jurnalnya menyatakan bahwa mutu terpadu bukan hanya merupakan suatu gagasan, melainkan suatu filosofi dan metodologi dalam membantu lembaga untuk mengelola perubahan secara totalitas dan sistematis, melalui perubahan nilai, visi, misi, dan tujuan. Karena dalam dunia pendidikan mutu lulusan suatu

---

<sup>21</sup> Abdurrahman Shaleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 243-244.

sekolah dinilai berdasarkan kesesuaian kemampuan yang dimilikinya dengan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum.<sup>22</sup>

Dapat dikatakan agar tercapai mutu lembaga pendidikan sehingga dapat mewujudkan *outcome* dan *output* berkualitas maka dibutuhkan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Sebagaimana menurut Edward Deming dalam mencapai peningkatan mutu yang signifikan diperlukan siklus PDCA yang merupakan singkatan dari *Plan* (merencanakan), *Do* (implementasi), *Check* (memeriksa) dan *Act* (menindak) yaitu siklus peningkatan proses (Process Improvement) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya. Konsep siklus PDCA ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli manajemen kualitas dari Amerika Serikat yang bernama Dr. William Edwards Deming. Siklus PDCA tersebut akan kembali lagi ke tahap Plan untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus menerus (*Continuous Process Improvement*).<sup>23</sup>

Hasil observasi yang berkaitan dengan manajemen peningkatan mutu dalam upaya menciptakan lulusan yang berkualitas berdasarkan konteks penelitian di atas, peneliti memilih melakukan penelitian dengan jenis multistatus di MAN 1 (Model) Bojonegoro sebagai tempat penelitian karena termasuk lembaga pendidikan Islam yang memiliki mutu cukup baik khususnya dalam mewujudkan lulusan yang berkualitas. MAN 1 Bojonegoro terletak di jalan Monginsidi Nomor 160 Desa Sukorejo Kabupaten

---

<sup>22</sup> (Achmad & Atika, 2018), 476

<sup>23</sup> Teknik Elektronika, Pengertian Siklus PDCA Plan Do Check Act, diakses dari <http://teknikelektronika.com>, pada tanggal 24 Agustus 2021.

Bojonegoro Provinsi Jawa Timur. Madrasah ini merupakan lembaga pendidikan menengah atas di kabupaten Bojonegoro di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Bojonegoro. MAN 1 Bojonegoro sebagai salah satu sekolah unggulan dalam bidang pendidikan formal di Bojonegoro yang berkembang dengan baik dari segi kuantitas dan kualitas.

Dalam peningkatan mutu di MAN 1 Bojonegoro dapat dilihat dari visinya yakni Unggul, Kompetitif, Islami. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara online via whatsapp oleh kepala madrasah bapak Syaifuddin Yulianto, beliau mengungkapkan sekolah ini mempunyai misi yakni salah satunya dengan “menyelenggarakan pendidikan yang bermutu untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas, kompetitif di semua bidang baik keilmuan, moral dan sosial, artinya dalam lembaga pendidikan tersebut diutamakan proses belajar siswa sehingga menciptakan lulusan yang berkualitas”.<sup>24</sup> Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro sebagai satu-satunya lembaga pendidikan Islam setingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Bojonegoro yang pernah menjadi salah satu MAN Model di Indonesia yang memiliki potensi sangat besar untuk menjadi pusat keunggulan akademik dan non akademik.

Berdasarkan data di atas, semangat peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam patut dicontoh oleh satuan lembaga pendidikan lainnya, khususnya lembaga pendidikan Islam agar dapat menjadi sekolah yang bermutu dan mencetak generasi yang sesuai dengan tujuan pendidikan

---

<sup>24</sup> Saifuddin, wawancara dengan kepala sekolah, 10 Mei 2021.

Indonesia. Dengan demikian, perlu diteliti lebih lanjut tentang bagaimana manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam untuk mewujudkan lulusan yang berkualitas dengan mempersiapkan generasi yang mampu menghadapi perubahan dan tantangan zaman ke depan.

Berdasarkan konteks penelitian di atas, fokus penelitian yang ingin diketahui oleh peneliti bahwa pengelolaan lembaga pendidikan tersebut perlu adanya pengkajian lebih mendalam terkait manajemen peningkatan mutu dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas yang nantinya diharapkan dapat membantu semua pihak dalam memberdayakan sekolah sehingga peningkatan mutu di sekolah dapat berhasil secara berkesinambungan sesuai dengan harapan seluruh warga sekolah. Oleh karena itu, peneliti menganggap perlu untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas (Studi Kasus Di MAN 1 Bojonegoro).

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat memfokuskan penelitian ini pada manajemen peningkatan mutu dalam upaya peningkatan mutu lulusan di MAN 1 Bojonegoro khususnya dalam peningkatan mutu akademik lembaga pendidikan Islam sesuai dengan fungsi manajemen pendidikan Islam. Pada fokus penelitian tersebut dijabarkan menjadi sub fokus agar lebih operasional sebagaimana dirumuskan berikut:

1. Bagaimana Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro?
2. Bagaimana Implementasi peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro?
3. Bagaimana Evaluasi atau Pengontrolan peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro?
4. Bagaimana Implikasi peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari fokus penelitian tersebut maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro
2. Menganalisis Implementasi peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro
3. Menganalisis Evaluasi atau Pengontrolan peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro
4. Menganalisis Implikasi peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro

### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian tentang manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan islam dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1



Bojonegoro, maka peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Adapun manfaatnya sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu MPI khususnya/manajemen dalam meningkatkan mutu akademik lembaga pendidikan Islam.

2. Manfaat praktis

a. Bagi kepala sekolah

Dapat dijadikan bahan evaluasi dan pertimbangan dalam peningkatan mutu akademik lembaga pendidikan islam.

b. Bagi lembaga pendidikan

Diharapkan dapat memberikan referensi, sumber rujukan dan gambaran dalam meningkatkan mutu akademik lembaga pendidikan islam.

c. Bagi masyarakat

Dapat dijadikan sebagai masukan dan saran kepada sekolah guna perbaikan program yang sudah dicanangkan dan ikut berperan aktif dalam pengembangan lembaga yang dipilih untuk menyekolahkan putra-putrinya.

## **E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian**

Pada bagian ini menyajikan persamaan dan perbedaan kajian yang diteliti peneliti dengan peneliti sebelumnya. Hingga saat ini, kajian maupun karya tulis ilmiah yang membahas tentang manajemen dalam dunia

pendidikan kiranya telah banyak dilakukan oleh pemerhati pendidikan. Penelitian yang berjudul manajemen peningkatan mutu di lembaga pendidikan islam telah banyak diteliti sebelumnya, akan tetapi fokus penelitian ini masih relatif baru dan peneliti belum menemukan secara spesifik kesamaan fokus penelitian dengan hasil penelitian sebelumnya. Hal ini dapat diketahui dari hasil penelusuran dan mengkaji penelitian terdahulu, berikut ini beberapa hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini yaitu :

Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Tria Kurniadi D<sup>25</sup>, memiliki kesamaan judul yaitu tentang manajemen mutu. Fokus penelitiannya adalah 1) analisis kesesuaian implementasi 2) faktor yang mempengaruhi dan dampak penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasian manajemen mutu berbasis SMM ISO 9001:2008 Di MTs Negeri Bantul. Dalam hasil penelitiannya menunjukkan penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 di MTs N Bantul Kota adalah: 1) analisis kesesuaian dalam pengimplementasian manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah komitmen semua warga sekolah, SDM yang memadai dan mendapat dukungan dari *stakeholder*. 2) adapun faktor yang mempengaruhi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah adanya ketumpang tindihan dari kebijakan yang ada dan paradigma masyarakat bahwa lembaga pendidikan Islam sebagai lembaga nomor dua. 3) implikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 berupa: peningkatan

---

<sup>25</sup> Tria Kurniadi, "Implementasi Manajemen mutu (TQM) Berbasis SMM ISO 9001:2008 (Studi Kasus Di MTs Negeri Bantul Kota)" (Yogyakarta, Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2017).

komitmen pegawai, peningkatan kualitas dan citra madrasah di mata masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh Misriani<sup>26</sup>, fokus penelitiannya adalah kepala madrasah memiliki kewenangan di dalam mengelola pendidikan madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro. Adapun hasil penelitiannya 1) manajemen peningkatan mutu pendidikan tidak terlepas dari peran kepala madrasah baik sebagai edukator, manajer, administrator, leader, supervisor dan memiliki kemampuan manajerial meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian terhadap guru. 2) Adapun hasilnya masih belum sepenuhnya efektif, karena kurangnya dukungan dari pemerintah dan kepala sekolah. 3) Faktor penghambat pencapaian mutu pendidikan disebabkan karena kurangnya SDM, pembiayaan, sarana dan prasarana pendidikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Diah Puspita Sari,<sup>27</sup> dengan tesisnya yang berjudul “Strategi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Membentuk Sekolah Berkarakter Religius (Studi Multi Kasus di MTs Bilingual Muslimat NU Pucang Sidoharjo dan SMP Zainuddin Negeri Waru Sidoharjo)” akan tetapi dari tesis Diah Puspita Sari ada kesamaan dengan tema peneliti yaitu tentang manajemen mutu. Adapun fokus penelitiannya

---

<sup>26</sup> Misriani, “Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro” (Medan, IAIN Sumatra Utara, 2011).

<sup>27</sup> Diah Puspita, “Strategi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Membentuk Sekolah Berkarakter Religius (Studi Multi Kasus di MTs Bilingual Muslimat NU Pucang Sidoharjo dan SMP Zainuddin Negeri Waru Sidoharjo)”, (Surabaya, Pascasarjana UIN Sunan Ampel, 2019)

adalah strategi dan penerapan TQM dalam budaya karakter religius. Adapun hasilnya 1) Pembiasaan kegiatan pagi yang meliputi: shalat dhuha, shalat fardhu berjama'ah, menghafal juz 30, Baca Tulis al-Qur'an, program tahfidz yang dapat mencetak karakter religius berbicara siswa yang sopan, mampu mengintegrasikan pembelajaran dan dzikir, menjalankan syariat berdasarkan *ahlussunnah wal jama'ah*, mencetak generasi muslimah dan menjaga shalat lima waktu. 2) TQM dalam mencetak karakter religius dengan melakukan perbaikan terus menerus, menetapkan, menjamin serta membuat standar mutu, menciptakan budaya mutu di sekolah, melakukan perubahan organisasi dan menjalin hubungan baik dengan pelanggan.

Sejalan dengan penelitian Luluk Aryani Isusilangtyas<sup>28</sup>, yang berjudul "Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam melalui Manajemen Pembiayaan (studi kasus pada MI Negeri Ambarawa)" memiliki kesamaan dengan peneliti yaitu peningkatan mutu lembaga pendidikan. Adapun fokus penelitiannya adalah strategi peningkatan mutu melalui manajemen pembiayaan. Sedangkan tujuannya yakni mengungkapkan strategi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam melalui manajemen pembiayaan pada MI Negeri Ambarawa. Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Strategi manajemen pembiayaan pendidikan dalam peningkatan mutu guru, yaitu penekanan profesionalisme dan disiplin guru, serta berkomitmen dalam meningkatkan mutu sekolah. 2) Adapun strateginya adalah melakukan pembinaan dibidang seni, olah raga, keagamaan, pramuka, bahasa Inggris,

---

<sup>28</sup> (Luluk Aryani Isusilangtyas, 2015)

dan kepribadian. 3) Strategi manajemen pembiayaan pendidikan dalam bidang sarana dan prasarana dilakukan dengan memperbanyak sumber pembiayaan serta menjalankan program peningkatan mutu untuk mendukung sarana dan prasarana serta kesejahteraan guru.

**Tabel 1.1 Nama Peneliti Judul, Persamaan, Perbedaan, dan Orisinalitas Penelitian**

No.	Nama dan Tahun Penelitian	persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Muh. Tria Kurniadi D, 2017.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manajemen Peningkatan mutu</li> <li>2. Pengumpulan Data</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengungkap faktor pendukung dan penghambat</li> <li>2. Mengungkap peningkatan mutu dengan standart ISO:9000</li> </ol>	Mendeskrripsikan dan menganalisis manajemen peningkatan mutu yang dilakukan oleh madrasah unggulan terbukti berhasil mewujudkan lulusan berkualitas yang dapat bersaing secara global dan unggul baik lingkup regional, nasional maupun Internasional, dengan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus.
2	Misriani, 2011.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan mutu madrasah</li> <li>2. Pengumpulan data dengan metode, observasi, wawancara, dokumentasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah</li> <li>2. Faktor penghambat peningkatan mutu madrasah</li> </ol>	
3	Diah Puspita Sari, 2019.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan Mutu dengan TQM</li> <li>2. Penelitian Kualitatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendeskripsikamn perencanaan, mplementasi dan evaluasi manajemen</li> </ol>	

			peningkatan mutu dengan TQM 2. Tidak mengungkap standart mutu lulusan	
4	Luluk Aryani Isusilangtyas, 2015	1. Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah 2. Penelitian Deskriptif	1. Manajemen Pembiayaan 2. Lingkup SLTP	

Berdasarkan paparan hasil penelitian terdahulu maka didapat dikatakan kebaruan dari penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus di MAN 1 Bojonegoro yang memiliki manajemen peningkatan mutu dalam mewujudkan lulusan berkualitas, yang terbukti dari setiap angkatan lulusan dapat bersaing secara global baik tingkat regional, nasional, internasional.

Dengan demikian, temuan yang diperoleh dari hasil penelitian dapat mengungkapkan perencanaan, implementasi, evaluasi dan implikasi manajemen peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas.

#### **F. Batasan Istilah**

Dalam rangka konsistensi dan menghindari kesalahpahaman penggunaan istilah yang digunakan, maka peneliti merasa perlu memberikan batasan yang jelas terhadap beberapa istilah yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Manajemen; penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Pemanfaatan sumber daya fisik dan manusia melalui usaha yang

terkoordinasi dan diselesaikan dengan mengerjakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan dan pengawasan. Yang dimaksud dengan manajemen dalam penelitian ini adalah merencanakan, melaksanakan dan implikasi manajemen peningkatan mutu pendidikan dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro.

2. Mutu Pendidikan; mutu pendidikan adalah kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.
3. peningkatan mutu madrasah adalah suatu cara atau pola dalam meningkatkan mutu madrasah untuk mencapai kepuasan *stakeholders* sebagai tujuan utama dalam menghasilkan *output* lulusan dan dilakukan secara berkelanjutan.
4. Lulusan berkualitas adalah lulusan yang memiliki nilai lebih, ditandai dengan prestasi akademik dan non akademik, penguasaan dalam ilmu pengetahuan & teknologi yang meliputi daya nalar, kualitas kepribadian, dan mengembangkan kompetensi dan prestasi diri.
5. Perencanaan peningkatan mutu madrasah merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam membuat serangkaian rencana berbagai aktifitas-aktifitas yang berorientasi untuk mencapai kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama.
6. Implementasi peningkatan mutu madrasah adalah serangkaian tahapan aktifitas-aktifitas yang dilakukan oleh pihak madrasah dalam

melaksanakan rencana strategi peningkatan mutu yang telah disusun, ditetapkan, dan disepakati bersama.

7. Evaluasi peningkatan mutu madrasah adalah suatu proses kontrol yang dilakukan oleh pihak-pihak madrasah terhadap aktifitas-aktifitas proses implementasi mutu agar tetap berada pada jalur dan sesuai dengan rancangan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.
8. Implikasi strategi peningkatan mutu adalah suatu hubungan terkait keadaan atau dampak dari peningkatan mutu. Adapun implikasi disini yaitu dampak terhadap lembaga dan masyarakat.
5. Madrasah Aliyah; adalah lembaga pendidikan Islam setingkat SMA. Dalam konteks penelitian ini, yang dimaksud Madrasah Aliyah disini adalah MAN 1 Bojonegoro.

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas adalah sebuah metode atau cara untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam agar dapat mewujudkan *outcome*/prestasi maupun *output*/lulusan berkualitas sebagai tujuan utama, antara lain mampu membekali para peserta didik dengan ilmu, baik dari aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, mengembangkan potensi dan prestasi peserta didik dan dapat diterima diberbagai lapisan serta mampu mengaplikasikan ilmu yang dimiliki untuk kebermanfaatan kehidupannya pada masa yang akan datang.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konsep Manajemen Mutu

##### 1. Pengertian Manajemen Mutu

Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang artinya mengatur. Secara etimologi manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam sebuah organisasi”.<sup>29</sup> Andrew F. Sikula dalam Malayu Hausbuan mengungkapkan:

*“Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.”*

Artinya: manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> S.P Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Haji Mas Agung, 2010), 2.

<sup>30</sup> S.P Hasibuan Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, edisi revisi*, 1 ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 10.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan terhadap segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, sarana dan prasana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Mutu adalah substansi atau ide dari adanya *Total Quality Management* atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Tujuan utama dari MMT adalah kepuasan pelanggan. Mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.<sup>31</sup> Mutu adalah suatu yang nyata dan bisa dirasakan oleh setiap orang. Mutu bisa diartikan sebagai sebuah konsep yang absolut dan disisi lain sebagai konsep yang relatif.<sup>32</sup> Secara absolut, mutu dipahami sebagai standar yang tinggi atau disebut dengan *high quality*.

Konsep mutu juga dapat kita lihat dari Joseph M Juran yang mengatakan "*Fitness for use, as judged by the user*". Kemudian Philip B. Crosby mengatakan "*Conformance to requirements*". Dan Ahmad V. Feigenbaum mengatakan "*Full customer satisfaction*".<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> Umaidi, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 2004), 12.

<sup>32</sup> Sallis Edward, *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2012), 51-52.

<sup>33</sup> Edward, 49.

Dari berbagai definisi mutu di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa; 1) Mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. 2) Mutu mencakup produk, jasa, manusia proses dan lingkungan. 3) Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah.

## **2. Karakteristik Manajemen Mutu**

Manajemen mutu dapat tercapai dengan memperhatikan karakteristiknya. Adapun karakteristiknya yaitu:

- a. Fokus pada pelanggan internal maupun eksternal
- b. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
- c. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
- d. Memiliki komitmen jangka panjang
- e. Membutuhkan kerja sama tim
- f. Memperbaiki proses secara berkesinambungan
- g. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
- h. Memberikan kebebasan yang terkendali
- i. Memiliki kesatuan tujuan
- j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> C Kambey Daniel, *Landasan Teori Administrasi/Manajemen (Sebuah Intisari)* (Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara, 2004), 34-35.

## **B. Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam**

### **1. Komponen Peningkatan Mutu Lembaga**

Departemen Pendidikan Nasional mendefinisikan Manajemen mutu Pendidikan adalah suatu pendekatan manajemen yang memusatkan perhatian mutu pendidikan melalui peningkatan mutu komponen terkait. Komponen yang terkait dengan mutu pendidikan antara lain:

- a. Peserta didik yaitu kesiapan dan motivasi belajar
- b. Guru yaitu kemampuan profesional, moral kerjanya, kemampuan personalnya dan kerjasamanya
- c. Kurikulum yaitu relevansinya dengan proses pembelajaran
- d. Dana, sarana dan prasarana yaitu kecukupan dan keefektifan dalam mendukung proses pembelajaran
- e. Masyarakat yaitu partisipasinya dalam pengembangan program-program pendidikan di sekolah.<sup>35</sup>

### **2. Ciri-ciri Lembaga Pendidikan yang Bermutu**

Merujuk pada pendapat Edward Sallis sebagaimana dikutip Sudarwan, sekolah yang bermutu mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal, pelanggan internal tersebut mencakup guru dan tenaga kependidikan atau karyawan, sedangkan pelanggan eksternal

---

<sup>35</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 3 ed. (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 15.

termasuk siswa dan wali serta pihak yang berkepentingan terhadap kualitas lulusan dan sekolah itu sendiri selain pelanggan internal.

- b. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul.
- c. Sekolah memiliki investasi SDM dan strategi untuk mencapai kualitas disemua tingkatan, sehingga akan menciptakan kualitas.
- d. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk melakukan perbaikan yang terus menerus.
- e. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas (jangka pendek, menengah dan panjang).
- f. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut agar tercapai peningkatan mutu.
- g. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja yang mesti
- h. menjadi dilakukan.
- i. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap sumber daya yang tersedia.
- j. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang terarah dan dapat direalisasikan.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 1 ed. (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010), 87-89.

### 3. Standar Peningkatan Mutu

Dalam hal mutu dan kualitas pendidikan terdapat suatu standar yang ditentukan dalam standar nasional pendidikan. Standar nasional yang ditetapkan merupakan standar yang sudah dikaji dan dapat dicapai oleh setiap lembaga pendidikan di Indonesia. Konsep tentang standarisasi pendidikan nasional berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan, sehingga diharapkan dengan adanya standar nasional dapat memotivasi sekolah untuk memberikan layanan yang terbaik bagi peserta didik di lingkungan pendidikannya.

Oleh karena itu demi tercapainya mutu atau kualitas pendidikan yang baik maka delapan Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan oleh kemendiknas dengan PP no 19 tahun 2005 sekarang diganti PPNo.32 Tahun 2013 yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan perlu diterapkan dan dilaksanakan secara hati-hati dan berdaya guna bagi mutu pendidikan secara merata.<sup>37</sup>

Akan tetapi peneliti membatasi delapan standar tersebut, peneliti hanya fokus pada dua standar nasional yang sesuai dengan mutu akademik, yaitu:

---

<sup>37</sup> Soedijarto, *Landasan dan Arah Pendidikan Nasional Kita* (Jakarta: PT KompasMedia Nusantara, 2008), 474.

a. Standar isi

Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Setiap jenjang memiliki kompetensi yang berbeda, mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah. Dan dalam standar isi termuat tingkatan kompetensi dan ruang lingkup materi.<sup>38</sup>

Peraturan yang menjelaskan tentang standar isi untuk kurikulum Madrasah mengikuti peraturan menteri agama republik Indonesia nomor 000912 tahun 2013 tentang kurikulum madrasah 2013 mata pelajaran pendidikan agama Islam dan bahasa arab.

b. Standar proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi.<sup>39</sup> Proses pembelajaran seharusnya dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. Hal tersebut

---

J<sup>38</sup> (Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, t.t.)

<sup>39</sup> Tilaar, *Standarisasi Pendidikan Nasional: Suatu Tinjauan Kritis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 169.

sangatlah membantu dalam perkembangan akal dan mental peserta didik.<sup>40</sup>

Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Ketentuan tentang standar proses diatur dalam Permendikbud RI No. 65 tahun 2013.

### **C. Manajemen Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas**

Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat. Hakikat manajemen secara umum maupun dalam konteks kajian islam dapat diambil pemahaman bahwa manajemen lembaga pendidikan islam adalah proses penataan kelembagaan pendidikan islam yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan islam secara efektif dan efisien.<sup>41</sup>

#### **1. Perencanaan Mutu**

Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan. Menurut Prajudi Atmosudirdjo dalam buku yang sama

---

<sup>40</sup> (Arif Rohman, 2009)

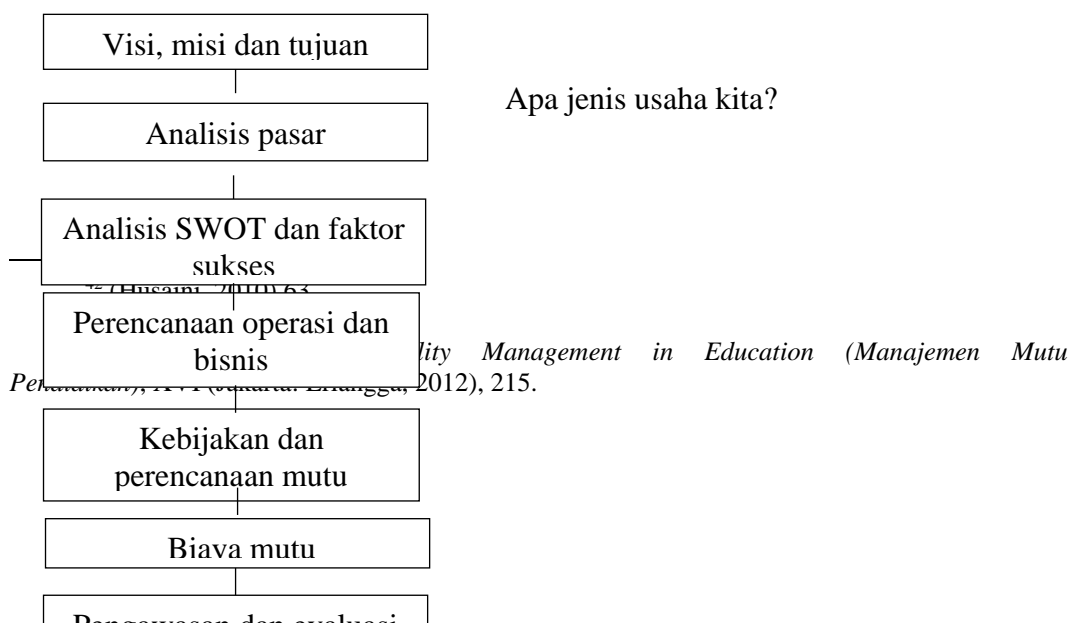
<sup>41</sup> Masrokan Mutohar Prim, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 37.



mendefinisikan perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana dan bagaimana cara melakukannya.<sup>42</sup>

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap kegiatan manajemen. Tanpa perencanaan, pelaksanaan kegiatan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan pada lembaga pendidikan Islam merupakan kegiatan sistematis merancang sumber daya lembaga, meliputi mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan dan memilih pelaksanaan yang tepat bagi usaha pencapaian tujuan.<sup>43</sup>

Edwar Sallis mengungkapkan perencanaan peningkatan mutu dapat diartikan sebagai proses penyusunan langkah-langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional, dan berjangka panjang serta berdasarkan visi, misi, dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan menyeluruh para pelanggan pendidikan. Gambar di bawah ini menjelaskan perencanaan yang dapat di adopsi dari institusi pendidikan berdasarkan teori Edward Sallis.<sup>44</sup>



Siapa mangsa pasar kita? Dan apa kebutuhannya?

Apa yang kita butuhkan agar survaif?

Bagaiman acara usaha kita dalam meraih kesuksesan?

***Gambar 2.1 rangkaian perencanaan yang dapat diadopsi***

Hal tersebut sejalan dengan Philip Crosby dalam merencanakan perlu adanya program mutu yang disebut dengan program Crosby. Di antara langkah-langkahnya adalah komitmen manajemen (*management comitment*), membangun tim peningkatan mutu (*quality improvement team*), pengukuran mutu (*quality measurement*), mengukur biaya mutu (*the cost of quality*), kesadaran mutu (*quality awareness*), kegiatan perbaikan (*corrective actions*), perencanaan tanpa cacat (*zero defects planning*), menekankan perlunya pelatihan pengawas (*supervisor training*), menyelenggarakan hari tanpa cacat (*zero defects day*), menyusun tujuan (*goal setting*), penghapusan sebab kesalahan (*error-cause removal*), pengakuan (*recognition*) dan mendirikan dewan-dewan mutu (*quality councils*).<sup>45</sup>

Louis dan Allen (1975) menjelaskan bahwa terdapat beberapa kegiatan yang dilaksanakan dalam menjalankan fungsi perencanaan, kegiatan-kegiatan yang dimaksudkan sebagai berikut.

---

<sup>45</sup> Edward, *Total Quality Management In Education*, 118.

- a. *Forecasting* (peramalan), perencanaan harus dapat meramalkan, memperkirakan waktu yang akan datang tentang keadaan pasar, perkembangan situasi konsumen, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebijaksanaan pemerintah, dan lain sebagainya.
- b. *Establishing objectives* (penetapan tujuan). Menetapkan tujuan merupakan tugas dari perencana (*planner*), yaitu manajer atau pemimpin lembaga pendidikan. Tujuan harus dikembangkan untuk menentukan semua kegiatan yang akan dilaksanakan. Tanpa adanya tujuan yang jelas dan tegas, tidak akan mungkin bisa menghasilkan perencanaan yang bagus dan implementatif dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- c. *Programming* (pemrograman), perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan harus menetapkan prosedur kegiatan-kegiatan dan pembiayaan yang diperlukan untuk setiap kegiatan. Kepala madrasah, ketua, rektor sebagai manajer pendidikan dapat memerlukan langkah-langkah tindakan yang akan diambil berdasarkan prioritas pelaksanaannya.
- d. *Scheduling* (penjadwalan). Manajer menentukan waktu dari kegiatan-kegiatannya melalui penyusunan jadwal, kapan harus dimulai dan berapa lama setiap aktivitas atau program-program kegiatan dalam pendidikan dan pembelajaran di madrasah bisa dilaksanakan dengan baik.

- e. *Budgeting* (penganggaran), penyusunan anggaran belanja harus dilakukan oleh perencana dalam mengalokasikan sumber-sumber dana yang ada serta penetapan besarnya anggaran untuk setiap kegiatan yang akan dilakukan.
- f. *Developing procedure* (pengembangan prosedur), untuk penghematan, efektivitas, dan kemudahan dalam pelaksanaan program-program kegiatan dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, diperlukan adanya standar operasional prosedur yang mudah dijalankan dalam mencapai mutu pendidikan.
- g. *Establishing and interpreting policies* (penetapan dan penafsiran kebijakan), untuk menjamin keseragaman dan keselarasan tindakan dalam menguasai masalah-masalah dalam melaksanakan kebijakan, perlu adanya kesamaan persepsi dan tindakan untuk melaksanakan kebijakan yang ada di madrasah.<sup>46</sup>

## 2. Implementasi Mutu

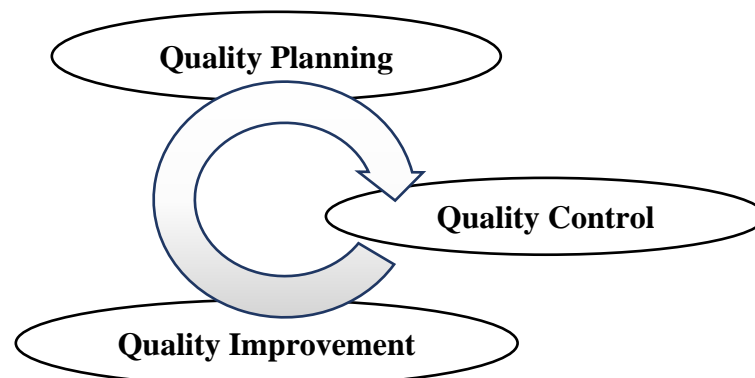
George R. Terry mengemukakan pelaksanaan merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran yang bersangkutan, oleh anggota para anggota ingin mencapai sasaran-sasaran itu.<sup>47</sup>

---

<sup>46</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 2 ed. (Jakarta: Ar-RuzzMedia, 2014), 155.

<sup>47</sup> R. Terry George alih bahasa Winardi, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Alumni, 2012), 313.

Sejalan dengan di atas bahwa Juran mengungkapkan dalam peningkatan mutu menggunakan teori Trilogi yang menyebutkan bahwa manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, yaitu: (a) perencanaan mutu, (b) pengendalian mutu, dan (c) peningkatan mutu.<sup>48</sup> Sebagaimana ditunjukkan dalam gambar berikut:



*Gambar 2.2 trilogi kualitas j. Juran*

Dalam gambar ini, Juran menggambarkan sebuah sistem manajemen mutu yang berkaitan antara perencanaan, pengendalian dan perbaikan atau peningkatan kualitas, disini perbaikan atau peningkatan kualitas termasuk dalam pengevaluasian terhadap mutu. Sejalan dengan ketiga fungsi manajemen tersebut, Juran juga membedakan 2 (dua) jenis mutu. *Pertama*, mutu Teknis, yaitu mutu produk di tingkat operasional yang bersifat teknis seperti ukuran/bentuk suatu barang atau desain jasa yang diberikan terhadap konsumen. *Kedua*, mutu Strategis, yaitu mutu produk di tingkat manajerial (yang bersifat strategis). Contohnya kebijakan atau system yang berlaku.<sup>49</sup>

<sup>48</sup> Syfrudin, "Mengenal Konsep Trilogi Juran," t.t., [www.safronline.blogspot.com](http://www.safronline.blogspot.com), di akses pada 2 Februari 2021.

<sup>49</sup> (Najah, t.t.) di akses pada 2 Februari 2021

Dalam pengembangan dan pengelolaan madrasah yang benar-benar mengarah pada peningkatan mutu, harus ditentukan skala prioritas yang menjadi strategi dasar untuk tiga faktor yang memiliki daya dukung paling tinggi, yakni guru yang profesional dalam substansi dan latar belakang pendidikan yang sesuai, manajemen madrasah yang baik dan akses sumber belajar mudah. Terdapat tiga hal sebagai penegasan bahwa strategi dasar untuk peningkatan mutu madrasah tersebut yakni terdiri dari: 1) peningkatan mutu guru ketenagaan, 2) peningkatan mutu layanan administrasi dan manajemen madrasah, 3) penyediaan sarana dan prasarana termasuk sumber-sumber belajar yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya.<sup>50</sup>

Implementasi strategi dasar tersebut sebenarnya didasarkan pada beberapa pertimbangan, antara lain kondisi dan kemampuan daerah, potensi internal dan eksternal madrasah dan pengaruh kebijakan politik penyelenggaraan pendidikan. Untuk mengimplementasikan strategi harusnya lembaga pendidikan islam menggunakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau madrasah. Adapun strategi yang dimaksudkan berkaitan erat dengan hal-hal sebagai berikut:

- a. Komitmen Kepala Sekolah atau Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan
- b. Membentuk *Teamwork* sebagai penggerak Mutu
- c. Merumuskan Visi dan Misi Sekolah/Madrasah Berbasis pada Mutu

---

<sup>50</sup> Minnah El Widdah dan Syamsul Huda, *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah* (Jambi: Salim Media Indonesia (Anggota IKAPI), 2018), 163.

- d. Membuat Evaluasi Diri (*Self Evaluation*)
- e. Membuat Perencanaan Sekolah atau Madrasah Berbasis pada Mutu
- f. Memberdayakan Seluruh Komponen Sekolah dalam Melaksanakan Program-Program Mutu
- g. Melaksanakan kontrol Manajerial dalam Pengendalian Mutu Kinerja
- h. Melaksanakan Perbaikan secara Terus-Menerus (*Continous Quality Improvement*).<sup>51</sup>

### 3. Evaluasi Mutu

Evaluasi dan pengontrolan peningkatan mutu merupakan suatu upaya dalam menentukan ketercapaian meliputi: standar apa yang sedang dihasilkan, penilaian pelaksanaan (*performance*), dan kadang memerlukan suatu tindakan korektif.<sup>52</sup> Kemudian lebih lanjut menurut Baharudin agar proses evaluasi dan pengontrolan ini bisa berjalan optimal dan efektif maka harus melakukan tiga tahapan, yaitu 1) tahapan penetapan alat pengukur (standar), 2) tahapan penilaian (*evaluate*), 3) tahapan perbaikan (*corrective action*) yakni melihat kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar.<sup>53</sup> Dengan demikian, proses pengawasan merupakan bagian dari kontrol terhadap aktifitas proses yang dilaksanakan. Kepengawasan juga melakukan evaluasi terhadap praktik yang memiliki dampak pada perbaikan aktifitas-aktifitas ke depan.

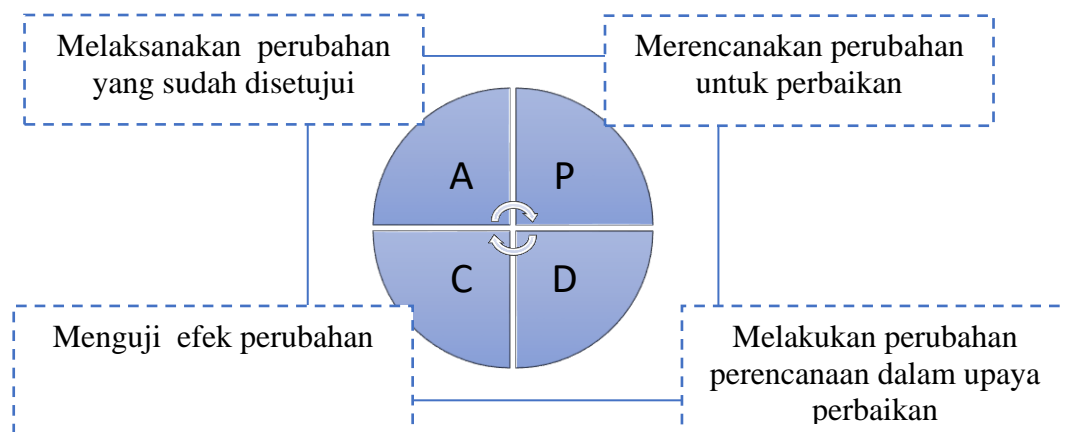
---

<sup>51</sup> Prim, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, 167-178.

<sup>52</sup> Baharuddin & Makin, *Manajemen...*, 168.

<sup>53</sup> Baharuddin & Makin, *Manajemen...*, 190.

Menurut Raviato, proses kontrol kualitas dengan cara memutar siklus PDCA, khususnya melakukan perencanaan, bekerja atau memeriksa atau menilai siklus dan kegiatan perbaikan pada masalah yang diidentifikasi dengan kualitas. Seperti yang ditunjukkan oleh Hardjosoedharmo, siklus PDCA adalah metode yang efisien untuk membangun informasi tentang langkah-langkah dalam asosiasi dan meningkatkan informasi untuk melakukan perubahan kualitas dan bagaimana mengukurnya. Umumnya, siklus PDCA adalah teknik untuk perbaikan tanpa henti. Siklus PDCA ditunjukkan oleh gambar berikut.<sup>54</sup>



**Gambar 2.3 Siklus PDCA untuk mengontrol mutu**

Siklus PDCA adalah penggunaan ide kontrol nilai dan untuk mendapatkan hasil yang paling maksimal, maka kontrol kualitas juga harus diselesaikan secara ideal. Ini diselesaikan dengan menerapkan aturan kontrol kualitas yang paling maksimal.<sup>55</sup> Siklus akan kembali ke tahap

<sup>54</sup> Rudy, *Konsep Pengendalian Mutu...*, 4.

<sup>55</sup> Rudy, *Konsep Pengendalian Mutu...*, 5-6.



Rencana untuk melakukan tambahan menangani peningkatan dengan tujuan agar siklus peningkatan interaksi yang konsisten terjadi.<sup>56</sup>

#### **4. Implikasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah**

Manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam dalam mewujudkan lulusan berkualitas memerlukan banyak aspek yang harus dilibatkan baik kurikulum, sumber daya manusia, tata kelola, biaya, dan lain sebagainya. Proses manajemen peningkatan mutu mulai dari perencanaan, implementasi, pengendalian dalam meningkatkan mutu lulusan akan berdampak pada banyak hal, baik bagi madrasah sendiri ataupun bagi masyarakat. Implikasi manajemen strategi tersebut sangat tergantung dari kepuasan *stakeholders*. Semakin baik proses manajemen peningkatan mutu dalam menghasilkan lulusan berkualitas maka akan semakin baik pula implikasinya.

##### **a. Implikasi terhadap madrasah**

Adapun implikasi bagi madrasah sendiri yaitu: 1) dapat memperkuat tim dan meningkatkan etos kerja pihak madrasah, 2) membantu mengoptimalkan sumber daya yang ada, 3) dapat membantu pimpinan untuk senantiasa memusatkan perhatian dan peningkatan mutu lulusan, 4) memberi kemudahan dalam mengukur

---

<sup>56</sup> Teknik Elektronika, "Pengertian Siklus PDCA Plan Do Check Act," t.t., <http://teknikelektronika.com>. Di akses pada 8 februari 2021

kemajuan madrasah dalam mencapai tujuan dan kualitas serta produktifitasnya.<sup>57</sup>

b. Implikasi terhadap orang tua dan masyarakat

Sedangkan implikasi terhadap orang tua dan masyarakat yaitu: 1) Meningkatkan partisipasi setiap orang yang terlibat dalam penyelenggaraan madrasah dan usaha masyarakat perguruan tinggi, 2) Mengarahkan para orang tua dan masyarakat untuk membuat saran-saran demi kemajuan madrasah, 3) Mengarahkan kepada pihak yang terkait yang bertanggungjawab dalam membuat standar mutu pendidikan bagi madrasah, 4) Menjadikan sikap proaktif terhadap sesuatu yang mempengaruhi madrasah.<sup>58</sup>

#### **D. Kerangka Berpikir**

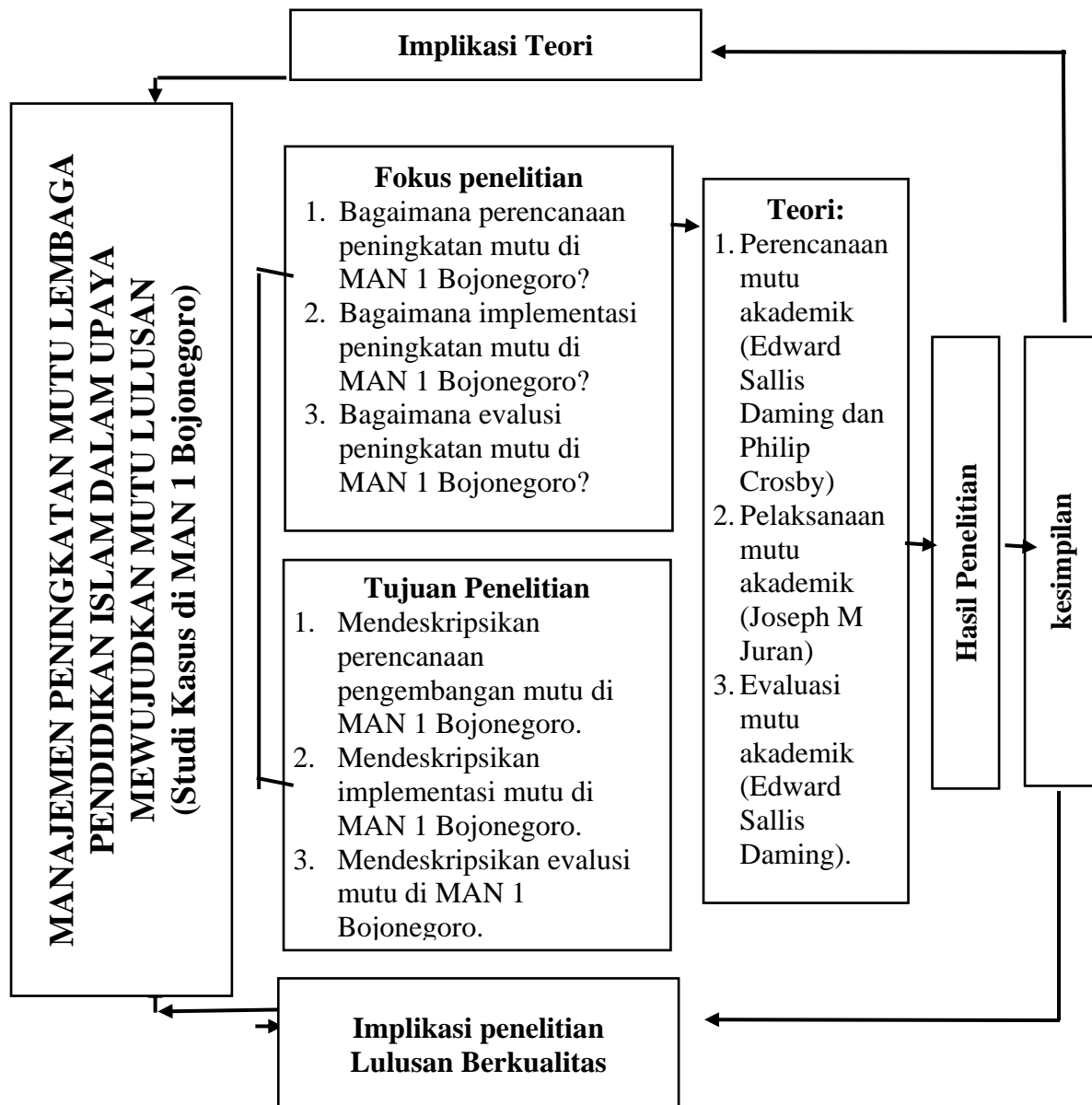
Acuan dalam manajemen peningkatan mutu madrasah yakni 8 standar nasional pendidikan. Penambahan redaksi “peningkatan” berarti melakukan usaha perbaikann secara berkelanjutan. Fokus penelitian manajemen peningkatan mutu pendidikan yakni mewujudkan lulusan berkualitas. Untuk mempermudah pembahasan, berikut ini gambar kerangka berpikir dalam penelitian ini:

---

<sup>57</sup> Hardjoesoedarmo Soewarso, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Andi Offest, 2006), 76-77.

<sup>58</sup> Rasmi, *Peningkatan Mutu dan Profil Lembaga Pendidikan dalam Perspektif Total Quality Management (TQM)*, (Sulawesi: Jurnal Al-Ta`dib Vol. 7 No. 1 Januari-Juni 2014), 59.

Gambar 2.4 Kerangka Berfikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

##### **1. Pendekatan Penelitian**

Dalam melakukan sebuah kegiatan penelitian, hal yang harus ada adalah sebuah pendekatan yang digunakan dalam menggali informasi dari lapangan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pengetahuan yang dapat digunakan dalam mendeskripsikan suatu gejala atau fenomena yang terjadi di lapangan.<sup>59</sup> Menurut Bogdan dan Taylor seperti yang dikutip Moleong, metodologi kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>60</sup>

Pendekatan kualitatif ini menurut peneliti sangat relevan dalam penelitian ini karena bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN 1 Bojonegoro. Ada beberapa pertimbangan peneliti sehingga menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini karena pendekatan kualitatif merupakan suatu paradigma penelitian untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan pada tempat tertentu secara rinci dan mendalam dalam suatu bentuk narasi secara alami, sebagaimana adanya, tanpa

---

<sup>59</sup> Kasiram Moh, *Metodelogi Penelitian* (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2010), 9.

<sup>60</sup> J Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013), 3.

dimanipulasi atau diatur melalui eksperimen atau test. Dalam penelitian ini, peneliti ingin menelaah secara mendalam tentang manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN 1 Bojonegoro.

## 2. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif, yang memiliki karakteristik alamiah (*natural setting*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih diutamakan dari pada hasil, analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara induktif dan makna merupakan hal yang esensial.<sup>61</sup>

Ada beberapa macam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu: *etnografis*, *grounded theory*, *case study*, *fenomenologi*. Dalam penelitian ini, yang digunakan adalah jenis penelitian studi kasus (*case study*); yaitu: suatu penelitian yang dilakukan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi lingkungan suatu unit sosial.<sup>62</sup>

Dengan menggunakan jenis penelitian ini akan dapat diungkapkan gambaran mendalam dan mendetail tentang suatu situasi atau objek, kasus yang akan diteliti dapat berupa satu orang, keluarga dan peristiwa, kelompok lain yang cukup terbatas, sehingga peneliti dapat menghyati, memahami dan mengerti bagaimana objek itu beroperasi dalam latar

---

<sup>61</sup> Afiffudin dan Ahmad Saebani Beni, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009), 57.

<sup>62</sup> Afiffudin dan Beni, 86-88.

alami yang sebenarnya.<sup>63</sup> Dalam penelitian ini, peneliti ingin menelaah secara mendalam tentang manajemen peningkatan mutu akademik di MAN 1 Bojonegoro.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Tujuan utama untuk kehadiran peneliti ialah untuk mendapatkan data yang dibutuhkan. Peneliti perlu melibatkan diri dalam lokasi yang menjadi objek penelitian, dengan keterlibatan tersebut peneliti mengetahui kejadian-kejadian yang terjadi pada waktu melakukan observasi, dalam melakukan penelitian melalui pengamatan, peneliti mengamati kehidupan subyek pada situasi yang diinginkan untuk dipahami.

Dalam hal ini kehadiran peneliti bukan ditujukan untuk mempengaruhi subyek penelitian, tetapi untuk mendapatkan data-data yang akurat dan sewajarnya. Untuk mendapatkan data-data yang akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka peneliti akan hadir di lokasi selama kurang lebih 1-2 bulan.

Berdasarkan dengan itu, adapun hal-hal yang akan dilakukan peneliti di lapangan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan observasi yang sedalam-dalamnya tentang obyek peneliti.
2. Meminta izin dari pihak yang berwenang dan orang-orang yang berpengaruh yang dijadikan sebagai obyek penelitian.

---

<sup>63</sup> Murni Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, 4 ed. (Jakarta: Kencana, 2017), 339.

3. Mengadakan wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait baik yang berhubungan langsung dengan fokus penelitian atau pihak yang dianggap bisa memberikan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

### C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MAN 1 Bojonegoro terletak di jalan Monginsidi Desa Sukorejo Kecamatan Bojonegoro Kabupaten Bojonegoro Provinsi Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena *pertama*, manajemen di sekolah ini memiliki kualitas atau mutu yang baik. *Kedua*, lokasi yang strategis. *Ketiga*, sekolah ini banyak meluluskan peserta didik yang bermutu, terbukti dengan banyaknya prestasi baik akademik maupun non akademik serta banyaknya lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri atau favorit baik nasional maupun internasional. Sehingga hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut.

### D. Data dan Sumber Data Penelitian

Dalam rangka menyempurnakan penelitian ini, peneliti mengumpulkan beragam bentuk data kualitatif, mulai dari wawancara, pengamatan, dokumen, hingga bahan audio visual. Bersandar pada satu sumber data saja biasanya tidak cukup untuk mengembangkan pemahaman mendalam ini.<sup>64</sup> Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan

---

<sup>64</sup> W Creswall Jhon, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Terj. Achmad Fawaid, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 139.

tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>65</sup>

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bentuk sumber penelitian, yaitu data primer dan sekunder<sup>66</sup>.

1. Sumber data primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>67</sup> Adapun sumber data tersebut yakni Kepala Madrasah, Waka Kurikulum dan Guru di MAN 1 Bojonegoro.

2. Sumber data sekunder

Sumber skunder adalah data yang diperoleh dari sumber lain sebagai penunjang sumber data primer, misalnya melalui orang lain, buku perpustakaan, dan dokumentasi<sup>68</sup>. Adapun sumber data tersebut yakni dokumen, arsip, web, dan lain-lain yang ada di MAN 1 Bojonegoro.

## **E. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data hendaknya dilakukan setelah berbagai langkah penelitian sebelumnya dirumuskan dengan baik.<sup>69</sup> Menurut Biklen dan Bogdan terdapat tiga teknik pengumpulandata dalam penelitian kualitatif

---

<sup>65</sup> Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 157.

<sup>66</sup> Sugiyono, *Metode Penenlitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS* (Bandung: Alfabeta, 2014), 137.

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, 308.

<sup>68</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, 309.

<sup>69</sup> Murni yusuf, *Metode Penelitian Kuaintitatif, Kualittif dan Penelitian Gabungan*, 4 ed. (Jakarta: Kencana, 2017), 198.



yakni wawancara mendalam (*in depth interview*); observasi partisipan (*partisipan observation*); dan studi dokumentasi (*study documents*).<sup>70</sup>

#### 1. Wawancara mendalam (*indeph interview*)

Burhan Bungim dalam bukunya mengatakan bahwa wawancara adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan, dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diteliti.<sup>71</sup> Sejalan dengan Sugiyono bahwa dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi, peneliti juga melakukan wawancara kepada orang-orang yang ada di dalamnya.<sup>72</sup>

Wawancara mendalam (*indeph interview*) merupakan metode pengumpulan data yang sering digunakan dalam penelitian kualitatif. Wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai dengan atau menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, pewawancara, dan informasi terlebih dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dengan demikian keabsahan wawancara mendalam adalah keterlibatannya dalam keidupan informan.<sup>73</sup>

---

<sup>70</sup> Bogdan dan Biklen, *Qualitative Researchfor Education: An Introduction toTheory and Methods* (London: Alyn and Bacon, 1982), 306-308.

<sup>71</sup> Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, 148.

<sup>72</sup> Sugiyono, *Metode Penenlitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, 25.

<sup>73</sup> (Devania, 2021) di akses pada 2 Februari 2021

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam dalam proses pengumpulan data. Karena peneliti terlebih dahulu memilih responden atau informan kunci yaitu, kepala sekolah, Waka Kurikulum dan jajaran guru MAN 1 Bojonegoro. Di sini Kepala madrasah dan Waka Kurikulum lebih mengetahui permasalahan yang terjadi dalam upaya peningkatan mutu di dalam sekolah tersebut.

## 2. Observasi partisipan

Observasi adalah studi yang sengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan.<sup>74</sup> Adapun observasi dibagi menjadi dua, yaitu partisipan dan non-partisipan, akan tetapi peneliti memilih observasi partisipan. Observasi partisipan adalah suatu proses pengamatan bagian dalam dilakukan oleh observer ikut mengambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang akan di observasi.<sup>75</sup>

Alasan peneliti memilih observasi partisipan adalah untuk mengetahui segala kegiatan peningkatan mutu akademik dan non-akademik yang ada di MAN 1 Bojonegoro sehingga mendapatkan data yang akurat sesuai apa yang sebenarnya terjadi di lapangan.

## 3. Studi Dokumentasi

Surachman menjelaskan bahwa metode dokumentasi adalah sebagai laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan perkiraan terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja

---

<sup>74</sup> Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 146.

<sup>75</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, 310.

dan menjelaskan keterangan mengenai peristiwa tersebut.<sup>76</sup> Dokumentasi dipilih agar dapat memperoleh data langsung dari tempat penelitian seperti peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, rekaman kegiatan dan data yang relevan dengan konteks penelitian.<sup>77</sup> Adapun data yang diperoleh dengan metode ini seperti profil sekolah, struktur sekolah, data guru dan siswa, kegiatan manajemen peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam di MAN 1 Bojonegoro.

## F. Analisis Data

Proses analisis data penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Miles, Huberman dan Saldana, yaitu analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Berikut langkah-langkah dalam analisis data model Miles, Huberman dan Saldana:<sup>78</sup>

### 1. Kondensasi data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Data yang di

---

<sup>76</sup> Winarno Surahman, *Dasar dan Teknik Research* (Bandung: CV Tarsito, 1978), 138.

<sup>77</sup> Jhon, *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Terj. Achmad Fawaid, 269.

<sup>78</sup> MB Miles dan AM, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3 ed., Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi (Jakarta: UI-PRESS, 2014), 31.

peroleh dari kondensasi data tersebut berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari kepala sekolah, Waka Kurikulum dan Guru MAN 1 Bojonegoro.

## 2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yang akan dilakukan adalah mendisplay data. Display dalam konteks ini adalah kumpulan informasi yang telah tersusun yang memperbolehkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>79</sup> Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya dalam melakukan display data peneliti menggunakan teks yang naratif.

## 3. Verifikasi/ penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya<sup>80</sup>. Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, mungkin juga tidak karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

---

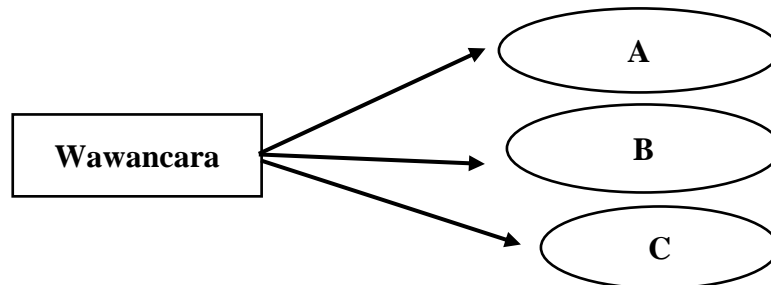
<sup>79</sup> Murni yusuf, *Metode Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*, 408.

<sup>80</sup> Murni yusuf, 409.

## G. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data bertujuan untuk membuktikan bahwa apa yang di amati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dalam kenyataan. Untuk memperoleh keabsahan data atau data yang valid diperlukan tehnik pemeriksaan, sehingga di peroleh informasi yang absah.<sup>81</sup>

Dengan metode. ini, maka peneliti secara langsung akan menguji kredibilitas data sewaktu proses melakukan pengumpulan data. Sedangkan teknik yang digunakan dalam peneltian ini adalah triangulasi sumber. Yaitu teknik pemeriksaan balik terhadap keabsahan data yang sudah diperoreh dari suatu sumber tertentu, kemudian dibandingkan data yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda sebagaimana gambaran pada gambar berikut ini.



**Gambar 3.1 Model triangulasi “sumber” pengumpulan data**

Hal ini dapat dicapai melalui beberapa jalan. Diantaranya adalah:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*, 122.

<sup>82</sup> Basrawi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Renika Cipta, 2008), 331.

**BAB IV**  
**PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

**A. Gambaran Latar Penelitian**

**1. Profil MAN 1 Bojonegoro**

Berikut Tabel profil MAN 1 Bojonegoro dan Kepala Madrasah secara singkat:<sup>83</sup>

***Tabel 4.1 Identitas Madrasah***

Nama Madrasah	MAN 1 Bojonegoro
Status :	Madrasah Aliyah Negeri
Nss/Nis/Nsm	20504585
Akreditasi	A (Ma.000307 Ban-S/M Tahun 2016-2017)
Alamat	Jl. Monginsidi No 160 Bojonegoro
No Telp/Fax	(0353) 881320/(0353) 881320
Kecamatan	Kota Bojonegoro
Kode Pos	62115
Tahun Berdiri	1980
Program Yang Tersedia	Unggulan, Reguler(Ipa/Ips, Agama)
Waktu Belajar	Pagi-Sore ( 06.45 – 14.30 Wib )
Kabupaten	Bojonegoro
Propinsi	Jawa Timur

***Tabel 4.2 Identitas Kepala Madrasah***

Nama	M. Saifuddin Yulianto, S.Ag. M.Pd.I.
Pendidikan	Pascasarjana/S2
Jurusan	Manajemen Pendidikan Islam

<sup>83</sup> Dokumen, “*Identitas MAN 1 Bojonegoro dan Kepala Madrasah*”

## **2. Sejarah Singkat MAN 1 Bojonegoro**

Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro, awal kelahirannya berdasarkan SK Menteri Agama No. 17/1968, pada saat itu bernama SP IAIN (Sekolah Persiapan Institut Agama Islam Negeri) yang berstatus swasta bertempat di Masjid Agung Darussalam Bojonegoro. Lembaga tersebut didirikan bertujuan untuk menampung pemuda-pemuda dalam lembaga Islam, karena pada waktu itu dipandang perlu sekali, karena di daerah ini hanya terdapat sebuah lembaga pendidikan Islam tingkat atas yaitu PGAN.

Kemudian mulai tahun ajaran 1979/1980 statusnya berubah menjadi Negeri yaitu Madrasah Aliyah Negeri, bertempat di jalan Monginsidi 160 Bojonegoro. Berdasarkan SK Menteri Agama RI No. IV/PP.06/KEP/174/1998, tanggal 20 Pebruari 1998 ditetapkan sebagai Madrasah Aliyah Negeri Model. Sejak resmi menjadi nama Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro, Madrasah ini telah mengalami rotasi masa kepemimpinan yaitu: 1) H. Imam Sudja'i, menjabat tahun 1975 – 1980, 2) Drs. H. Tauhid Anwar, menjabat tahun 1980 – 1989, 3) Drs. H. Munandar, menjabat tahun 1989 – 1999, 4) Drs. H. Kasan, M.Pd., menjabat tahun 1999 – 2016, 5) Drs. H.M. Asyik Syamsul Huda, M.Pd.I., menjabat tahun 2016 – sekarang. Dari kelima kepemimpinan tersebut, maka secara

bertahap Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro mengalami peningkatan kualitas yang cukup signifikan dengan visi dan misinya.<sup>84</sup>

### **3. Keadaan Lingkungan MAN 1 Bojonegoro**

Sesungguhnya keberadaan lingkungan strategis Madrasah, menjadi modal pengembangan madrasah, lingkungan tersebut meliputi lingkungan geografis, lingkungan demografis, lingkungan sosial ekonomi baik masyarakat sekitar Madrasah maupun orang tua siswa, budaya masyarakat, regulasi pemerintah daerah yang memiliki dampak secara langsung maupun tidak langsung dalam mempengaruhi perkembangan dan peningkatan mutu Madrasah. Karena itu setelah menelaah analisis kondisi lingkungan pada masing-masing Madrasah perlu dijabarkan hal-hal dan implikasinya bagi perkembangan Madrasah. Berikut penjelasannya:<sup>85</sup>

#### **1) Kondisi Geografis**

Madrasah Aliyah Negeri terletak di jalan Monginsidi no.160 Bojonegoro. Dari arah Surabaya, sebelah barat stasiun KA kurang lebih 100 m, terdapat jalan menuju arah selatan. Di jalan tersebut terdapat beberapa sekolah, antara lain : SMAN 3 Bojonegoro, MTsN 1 Bojonegoro, Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro, dan MAN 2 Bojonegoro. Kondisi ini merupakan tantangan bagi MAN 1 Bojonegoro untuk bersaing secara kompetitif dengan sekolah/madrasah lain di sekitarnya.

---

<sup>84</sup> Dokumen "Profil Sejarah Singkat MAN 1 Bojonegoro"

<sup>85</sup> Dokumen "Profil MAN 1 Bojonegoro"



Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro terletak di sebelah selatan dari Pemkab Bojonegoro, tepatnya di jalan Monginsidi No. 160 Desa Sukorejo Kec. Bojonegoro. Dari terminal baru Rajekwesi ke arah barat  $\pm$  1,5 km. Madrasah ini dapat dijangkau hanya dengan naik angkutan 1 kali. Sedangkan kalau dari arah timur ke barat dapat dijangkau dengan naik angkutan 2 kali. Dilihat letaknya Madrasah model ini cukup kondusif untuk dijadikan sebagai tempat pendidikan, selain menawarkan ketenangan, kenyamanan juga keamanan.

Madrasah yang berdiri  $\pm$  28 silam ini berdekatan dengan sekolah dan Madrasah. Paling selatan SDN 3 Pacul kemudian Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro, sebelah utaranya adalah MAN 2 Bojonegoro, disusul MTs Negeri 1 Bojonegoro dan yang paling utara koramil. Sebagai Madrasah model yang paling menawarkan misi unggul dalam prestasi, kompetitif dalam bersaing dan Islami dalam bertindak ini mempunyai potensi dan produk ke depan yang lebih baik.

## **2) Kondisi Lingkungan demografis**

Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro lahir di lingkungan pondok pesantren, yakni Pondok Pesantren Al-Falah di desa Pacul Kec. Bojonegoro. Artinya di dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dilakukan di dalam pondok pesantren tersebut, tentunya dengan segala keterbatasannya berkat dukungan atau partisipasinya dari masyarakat, serta institusi Departemen Agama, Madrasah ini

dapat berdiri dan berkembang seiring berjalannya waktu di Desa Sukorejo Kec. Bojonegoro. Memang jumlah penduduknya belum begitu besar namun karena mayoritas beragama Islam, tidak menyulitkan niat masyarakat sekitar untuk mendirikan sebuah madrasah yang baik dan berkualitas.

Berkembangnya jumlah penduduk yang tidak seimbang dengan teknologi informasi yang begitu cepat dapat membawa dampak yang kurang baik bagi masyarakat ke depan. Dari fenomena di atas, masyarakat Bojonegoro memandang perlu untuk menghadirkan sebuah Madrasah yang mengedepankan nilai-nilai religi. Dengan kehadiran Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro diharapkan mampu menjawab sebagian masalah yang ada. Optimisme ini sangat berdasar mengingat animo masyarakat Bojonegoro dan sekitarnya terhadap Madrasah ini semakin lama cukup besar.

### **3) Kondisi Sosial Ekonomi**

Struktur ekonomi masyarakat di sekitar Madrasah Aliyah Negeri Bojonegoro sangat heterogen, antara lain : petani, PNS, TNI, Polri, BUMN, dan wirausaha. Sebagian besar orang tua siswa MAN 1 Bojonegoro berprofesi sebagai petani dan PNS, sedangkan untuk yang lain jumlahnya kecil, sehingga latar belakang sosial ekonomi orang tua bisa di katakan sebagai kalangan menengah. Adapun gambaran riil kondisi sosial ekonomi dapat dilihat dari data berikut: Data Persentase Pekerjaan Orang Tua Siswa.

**Tabel 4.3 Sosial Ekonomi Wali Murid**

Pekerjaan	Jml (%)	Penghasilan/bulan	Jumlah (%)	Tingkat Pendidikan	Jml (%)
Pegawai Negeri	7 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	- 35 50 20 5	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	- 10 60 30 -
TNI/POLRI	8 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	- - 20 65 15	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	- - 75 25 -
Karyawan Swasta	15 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	5 10 40 35 10	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	- 10 55 35 -
Petani	30 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	30 25 20 15 10	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	20 40 30 10 -
Pedagang	20 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	25 15 30 20 10	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	10 20 40 30 -
Nelayan	3 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	60 40 - - -	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	40 45 15 - -
Lain-lain	7 %	1) < 500 rb 2) 500 rb-1 jt 3) 1 jt- 2 jt 4) > 2 jt-3 jt 5) > 3 jt	20 25 20 20 15	SD/MI SLTP/MTs SLTA/MA PT -	20 30 40 10 -

#### 4) Kondisi Religius Masyarakat

Hampir 95 % masyarakat di sekitar Madrasah Aliyah Negeri

Bojonegoro beragama Islam yang terbagi dalam ormas keagamaan

NU kurang lebih 70% dan Muhammadiyah sekitar 30%, karena latar belakang sosial yang hampir sama dalam struktur masyarakat membentuk komunitas dan interaksi antara kedua ormas itu berjalan seimbang. Apabila ada gesekan antara keduanya lebih bersifat parsial bukan komunal. Kondisi ini menjadi modal sosial bagi pengembangan Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro ke depan karena keberadaan Madrasah sebagai alternatif pilihan bagi masyarakat sekitar.

#### **4. Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro**

##### **1) Mandat MAN 1 Bojonegoro**

Sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam di bawah Kementerian Agama, Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro mendapat mandat sebagai berikut:

- a) Mengemban amanah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam agar terus meneguhkan komitmen keIslaman dan KeIndonesiaan serta mengembangkan inovasi dan kreatifitas menjadi madrasah teladan.
- b) Mengemban amanah sebagai Madrasah Aliyah Model dengan berbagai keunikan dan madrasah mandiri dengan berbagai prestasi dan nilai tambah yang diproyeksikan menjadi Rintisan Madrasah Bertaraf Internasional.
- c) Mengemban amanah sebagai madrasah yang berkomitmen secara integral dan berikhtiar dengan sungguh-sungguh untuk

mengembangkan kemampuan akademik, non akademik, dan akhlak karimah, berkualitas “Insan Kamil”.<sup>86</sup>

## 2) Nilai Keunggulan MAN 1 Bojonegoro

Dalam melaksanakan kegiatannya, Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro wajib menjunjung tinggi dan mengamalkan nilai-nilai keunggulan sebagai berikut :

- a) *Keimanan*; sebagai landasan gerak dalam seluruh aspek kehidupan
- b) *Ketaqwaan*; sebagai identitas kemuliaan dalam totalitas kehidupan
- c) *Kebenaran*; sebagai pedoman utama dalam seluruh aktifitas kehidupan
- d) *Kejujuran*; sebagai komitmen moral dalam menjalani aktifitas kehidupan
- e) *Kebaikan*; sebagai perangai utama yang memberikan makna dan kemaslahatan
- f) *Kecerdasan*; Sebagai modal utama dan pilar penyangga peradaban ummat
- g) *Kebersamaan*; sebagai bekal sinergi gerakan untuk menggapai prestasi utama

---

<sup>86</sup> Dokumen “Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro”

- h) *Keindahan*; sebagai fitrah kedamaian dalam mewujudkan kesuksesan<sup>87</sup>

### 3) **Visi MAN 1 Bojonegoro**

Terwujudnya madrasah mandiri dalam kualitas akademik dan non akademik serta akhlak karimah dengan visi; *TerbiMAN 1 Bojonegoro ngnya Insan Akademis Yang Berkualitas Unggul, Kompetitif, Islami.*, Motto: “*Terus Belajar, Cerdaskan Diri, Raih Prestasi Dan Kemuliaan*”.

Untuk memberikan gambaran konkret dan fungsional, maka visi madrasah dijabarkan ke dalam indikator-indikator sebagai berikut:

- a) Menerapkan dan mengembangkan Manajemen Madrasah yang unggul dan ditopang oleh sumber daya manusia yang bermutu, sistem manajemen yang komprehensif dan handal dalam seluruh komponen.
- b) Menjalankan proses pembelajaran secara profesional dengan multi pendekatan, multi strategi dan multi media yang memadai, sehingga dapat mencetak lulusan yang berkualitas unggul dan kompetitif.
- c) Senantiasa mengikuti beragam kompetisi ataupun olimpiade secara sportif pada berbagai bidang, baik di tingkat lokal,

---

<sup>87</sup> Dokumen “*Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro*”

regional ataupun nasional untuk memperkenalkan eksistensi Madrasah.

- d) Membangun budaya berprestasi baik bagi guru ataupun siswa dalam iklim yang kondusif, dengan menumbuhkan ”*Achievement Motivation*” dan mendorong setiap personal untuk berusaha meraih kejuaraan akademik dan non akademik dalam berbagai level ataupun tingkatan.
- e) Mengintegrasikan tauhid dalam seluruh sistem dan manajemen madrasah, yang diaktualisasikan secara konsisten dan integral oleh semua komponen madrasah.
- f) Menciptakan suasana kehidupan Islami yang dibangun dan dikelola atas dasar komitmen yang utuh dan kokoh dalam ikhtiar membina kehidupan yang bersumber dari ajaran Al-Qur’ani dan Sunnah Nabi.
- g) Menjadi pelopor perubahan dan transformasi sosial serta menjadi model penerapan nilai Islam dalam berbagai aspek kehidupan, sehingga tercipta masyarakat akademik yang berbudaya, bermartabat dan berperadaban Islami.<sup>88</sup>

#### 4) Misi MAN 1 Bojonegoro

Secara operasional misi pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro dapat dirumuskan dalam kalimat, ”*Membina*

---

<sup>88</sup> Dokumen ”*Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro*”

*Insan Akademis Yang Religius, Jujur, Disiplin Dan Bersahabat Serta Memiliki Komitmen Mengamalkan Ajaran Islam Dalam Segala Aspek Kehidupan Untuk Mewujudkan Masa Depan Yang Bermutu Dan Mulia*". Misi ini dijabarkan ke dalam point-point sebagai berikut:

- a) Membina anak didik agar memiliki dasar-dasar aqidah, syariah, keluhuran akhlak, kemampuan akademik, pengalaman dan keterampilan menuju kemandirian hidup.
- b) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan Teknologi dan seni budaya bernafaskan Islam melalui kegiatan studi lapangan dan penelitian secara berkesinambungan.
- c) Memberikan kasih sayang, dan pelayanan kepada anak didik serta masyarakat dalam menggali ilmu pengetahuan, teknologi, seni budaya, dan nilai-nilai Islam yang dapat menuntun perkembangan individual dalam menjalani hidup yang mandiri, sejahtera dan diridhoi Allah.
- d) Membangun ketauladanan, nasehat, hikmah dan kearifan, menjunjung tinggi nilai Qur'ani dan tradisi Islam yang shohih.
- e) Mendidik generasi berpikir dan bersikap mandiri, kritis, kreatif, pemberani, bertanggung jawab dan berakhlak karimah.
- f) Mengembangkan motivasi, etos kerja dan meningkatkan kualitas kerja dan karya nyata untuk meraih prestasi gemilang yang diridhoi.



- g) Meningkatkan kualitas administrasi pendidikan yang efektif efisien.
- h) Meningkatkan kualitas proses belajar mengajar untuk mencapai prestasi prima.
- i) Meningkatkan kualitas partisipasi *stakeholder* untuk mengembangkan Madrasah Aliyah menuju keunggulan prestasi.<sup>89</sup>

#### 5) Tujuan MAN 1 Bojonegoro

Secara umum tujuan dari MAN 1 Bojonegoro adalah :

- a) Terwujudnya lulusan berkualitas akademik, non akademik dan berakhlak mulia
- b) Terbangunnya budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi
- c) Terwujudnya sumber daya manusia madrasah yang memiliki kompetensi integral
- d) Terlaksananya tata kelola madrasah yang berbasis sistem penjaminan mutu
- e) Tercipta dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis
- f) Terbentuknya *Stakeholder* yang memiliki madrasah (*school ownership*)

---

<sup>89</sup> Dokumen “Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro”

- g) Tercapainya standar nasional pendidikan secara otentik dan obyektif
- h) Terwujudnya madrasah yang berorientasi pada standar international.

(1) **Tujuan Akademik**, madrasah menghasilkan :

- (a) Rata rata peningkangkatan skor GSA ( Grade Score Avarege)
- (b) Peningkatan rata – rata NUN menjadi 9.00 dari 8.00, Program IPA 9.00 dari 8,100,Program IPS 9,00 dari 7,50
- (c) Penerimaan out put di Perguruan Tinggi Negeri favorit menjadi 60% dari 30%

(2) **Tujuan Non Akademik**, Pada tahun 2014/2015 s.d. 2014/2015, Manajemen Madrasah dapat:

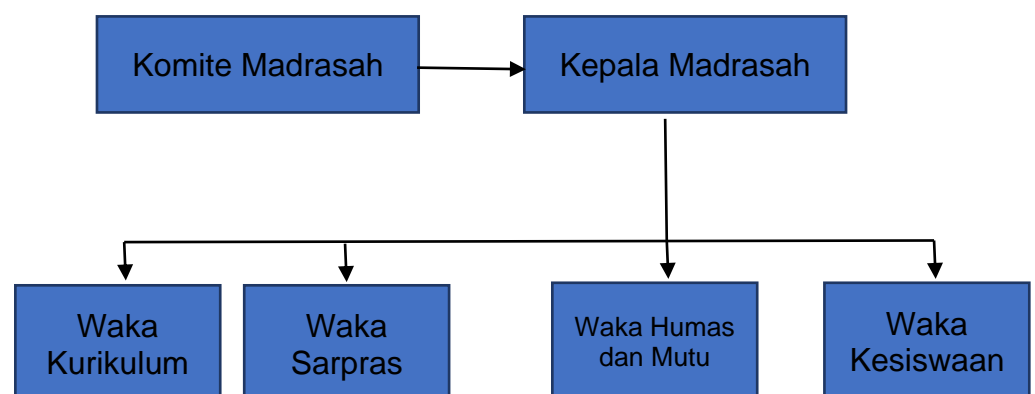
- (a) Meningkatkan jumlah siswa yang mengikuti sholat berjama'ah mencapai 95%
- (b) Menghasilkan lulusan yang siap kerja bagi yang tidak melanjutkan ke Perguruan Tinggi
- (c) Meningkatkan prestasi KIR di madrasah
- (d) Meningkatkan prestasi Olimpiade MIPA, BHS, dan IPS
- (e) Meningkatkan pencapaian menjadi 50% siswa dan 50 % guru/pegawai dapat berbahasa Arab dan Inggris secara aktif

- (f) Menghasilkan out put yang terampil dalam bidang Komputer, Tata busana, Tata boga dan elektronika
- (g) Meningkatkan prestasi olah raga dan seni minimal ditingkat kabupaten
- (h) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa melalui kegiatan Grup study Islam
- (i) Meningkatkan kesadaran untuk belajar mandiri, berdzikir dan beribadah. Secara benar sesuai tuntunan Rasulullah SAW.<sup>90</sup>

#### 5. Motto MAN 1 Bojonegoro

MAN 1 Bojonegoro memiliki motto: *“Terus Belajar, Cerdaskan Diri, Raih Prestasi, Gapai Ridho Ilahi”*<sup>91</sup>

#### 6. Struktur Organisasi MAN 1 Bojonegoro



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi**

Keterangan:

<sup>90</sup> Dokumen *“Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro”*

<sup>91</sup> Dokumen *“Mandat, Nilai, Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Bojonegoro”*

Kepala Madrasah : M. Saifuddin Yulianto, S.Ag. M.Pd.I.

Waka Kurikulum : Drs. H. Zainul Arifin, M.Pd.I.

Waka Kesiswaan : M. Kholiq, S.Ag.

Waka Humas dan Mutu : Dr. H. Roli Abdul Rokhman, M.Ag.

Waka Sarpras : Drs. H. Priyono, M.Pd.I.<sup>92</sup>

Struktur organisasi diatas merupakan struktur organisasi sederhana, Sebagaimana hasil observasi peneliti memperoleh data struktur organisasi MAN I Bojonegoro dengan sangat rinci. Adapun data tersebut sebagai berikut : (terlampir).

#### **7. Fasilitas MAN 1 Bojonegoro**

- 1) Lingkungan madrasah dan ruang belajar yang bersih dan nyaman (untuk pembelajaran Outdoor Study Area)
- 2) Ruang kelas ber-AC
- 3) Media pembelajaran yang cukup memadai, LCD proyektor, OHP, slide, Audio Visual
- 4) Ruang kelas ber-FAN untuk program kelas Reguler
- 5) Pusat Sumber Belajar Bersama (PSBB) beserta asrama, auditorium dan joglo, serta kebun biologi
- 6) Laboratorium standar nasional terdiri dari: Laboratorium Kimia, Matematika, Laboratorium Fisika, Laboratorium Biologi, Laboratorium IPS (Geografi, Sosiologi, PKn, Ekonomi, Sejarah),

---

<sup>92</sup> Dokumen Struktur Organisasi Madrasah

Laboratorium Bahasa Inggris, Laboratorium Bahasa Indonesia/ Bahasa Arab, Laboratorium komputer dengan jaringan LAN dan internet, ber- AC, serta audio visual

- 7) PUSKOM ( pusat komputer dan multimedia )
- 8) Internet-website madrasah yang selalu update dan sesuai perkembangan
- 9) Free Hotspot Area, untuk mendukung Self Learning (belajar mandiri)
- 10) Masjid yang menampung jama'ah guru dan siswa untuk sholat Dzuhur setiap hari.
- 11) Kopsis yang menyediakan kebutuhan siswa serta dilengkapi dengan foto copy.
- 12) Perpustakaan dengan referensi buku-buku yang memadai didukung dengan program database perpustakaan.
- 13) *Pesmad* (Pesantren Madrasah), sebagai wahana pendalaman kajian ilmu agama<sup>93</sup>

## **B. Paparan Data**

### **1. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Perencanaan peningkatan mutu yang dilakukan oleh madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro bermuara dari

---

<sup>93</sup> Dokumen "*Fasilitas MAN 1 Bojonegoro*"

sebuah Renstra sebagai inisiasi mutu, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Madrasah :

*“dalam proses perencanaan strategis kita berasal hasil rapat bersama fungsionaris isinya menterjemahkan ide besar itu menjadi sub ide - sub ide yang akhirnya kita realisasikan-implementasikan ke dalam program-program”.*<sup>94</sup>

Dengan demikian dapat diketahui bahwa perencanaan awal tentang Renstra mutu merupakan suatu inisiasi yang bersumber dari Kepala Madrasah. Dengan Renstra tersebut, selanjutnya tahap untuk bisa menformulasikan, merancang, dan mengartikulusikannya Renstra tersebut ke dalam bentuk program-program dan aktifitas-aktifitas lain dengan melibatkan seluruh pihak-pihak madrasah yang terbentuk dalam masing-masing wakil kepala madrasah ataupun koordinator beserta timnya.

Tahapan perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu:

a. Renstra

Perencanaan peningkatan mutu madrasah d alam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro bermuara dari sebuah Renstra Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro, disusun secara sistematis oleh tim khusus yang dibentuk manajemen, Renstra ini dijadikan pedoman dalam penyusunan program kegiatan dan

---

<sup>94</sup> Saifuddin Yulianto, *Wawancara* (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

panduan teknis dari masing-masing bidang kerja yang ada di lingkungan madrasah kemudian turunannya ada berupa AKPM (Arah Kebijakan Peningkatan Mutu) yang telah disepakati oleh tim pengembangan mutu madrasah dan RKKM (Rencana Kerja Kepala Madrasah). Adapun Renstra juga meliputi visi, misi, tujuan dan peruntukkan bagi siswa-siswi. Dalam AKPM tersebut tercetus dalam setiap kegiatan atau program madrasah harus berfokus pada peningkatan 8 standart mutu MAN 1 Bojonegoro , meliputi:

- 1) Terwujud lulusan berkualitas akademik , non akademik dan berakhlak karimah.
- 2) Terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi.
- 3) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh
- 4) Terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis sistem penjaminan mutu
- 5) Tercipta dan terpelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis
- 6) Terbentuk Stakeholders yang memiliki madrasah (school ownership)
- 7) Tercapai Standar Nasional Pendidikan
- 8) Terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional

b. Raker

Forum rapat kerja membahas tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh pihak-pihak madrasah. Pada Raker ini semua elemen madrasah dilibatkan guna merumuskan dan menyusun serta menetapkan hal-hal yang dibutuhkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan.

Sedangkan Rapat Kerja (Raker) membahas tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh pihak-pihak madrasah meliputi Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) dan sidang pleno hasil rancangan program-program kerja. Pada Raker ini semua elemen madrasah dilibatkan guna merumuskan dan menyusun serta menetapkan hal-hal yang dibutuhkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan.

## **2. Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Berdasarkan berbagai data yang peneliti dapatkan dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di MAN 1 Bojonegoro terdapat program-program pengembangan mutu madrasah dalam rangka mewujudkan lulusan atau *output* yang berkualitas. Di setiap wakil kepala madrasah (waka) beserta timnya memiliki berbagai program dan kegiatan tersendiri.

*Pertama* yakni input atau proses seleksi masuk, MAN 1 Bojonegoro dalam penerimaan peserta didik baru memiliki mekanisme yang cukup ketat. Agar dapat lolos seleksi penerimaan peserta didik baru MAN 1



Bojonegoro harus melalui mekanisme dan kualifikasi yang harus dilalui. Proses seleksi masuk peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro dibagi menjadi 2 jalur, yakni jalur prestasi dan jalur tes tulis (reguler) yang memiliki kualifikasi tersendiri, pada jalur prestasi terdapat kuota sebesar 50 % dari jumlah keseluruhan penerimaan peserta didik baru yakni 350 orang, sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Rolly selaku ketua PPDB sebagai berikut:

*“Kami dalam proses seleksinya ada 2 jalur, yakni jalur prestasi dan reguler; kuota pada jalur prestasi 50 % dari kuota keseluruhan sejumlah 350, syarat pada jalur prestasi antara lain menghitung rata-rata nilai akademis/rapot semester 3, 4 dan 5 tingkat SLTP dilegalisir kepala sekolah dan juga memiliki prestasi dengan menyerahkan bukti piagam kejuaraan minimal tingkat kabupaten/kota, syarat jalur tes reguler dengan melihat aspek kemampuan kognitif seperti pelajaran IPA, bahasa inggris”.*<sup>95</sup>

Dalam proses selanjutnya peserta didik yang dinyatakan dinyatakan lolos seleksi maka diharuskan mengikuti test potensi akademik dan bakat skolastik yang dilakukan secara offline. Kesemua alur dilakukan agar pihak madrasah agar mendapatkan input yang memiliki potensi besar, minat belajar tinggi dan punya kemampuan kompetensi.

*“Setelah diterima, wajib bagi peserta didik baru mengikuti test psikologi dari kerjasama antara MAN 1 Bojonegoro dengan UIN Maliki Malang. Dalam proses seleksinya memang cukup ketat hal ini dilakukan termasuk sebuah strategi agar tercapainya visi misi Madrasah. Sebagaimana Visi MAN 1 Bojonegoro yakni terbimbingnya Insan Akademis yang Unggul, Kompetitif, Islami”.*<sup>96</sup>

---

<sup>95</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

<sup>96</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

Pernyataan bapak ketua panitia PPDB sekaligus waka pengembangan mutu tersebut diperkuat dengan melihat brosur MAN 1 Bojonegoro tahun 2022 dijelaskan beberapa persyaratan dan tahapan yang harus dilalui baik pada jalur prestasi maupun reguler. Dilihat dari akun Instagram resmi MAN 1 Bojonegoro dalam PPDB juga menyediakan program khusus beasiswa pendidikan dan masuk tanpa test bagi tahfidz Al Qur'an minimal 10 Juz dan prestasi baik akademik maupun non akademik juara I/II/III tingkat provinsi atau nasional.<sup>97</sup>

Berdasarkan berbagai data di atas, dapat disimpulkan bahwa proses pendaftaran di MAN 1 Bojonegoro terdapat 2 jenis seleksi yakni jalur prestasi dan jalur reguler. Kemudian disediakan juga jalur khusus untuk mendapatkan beasiswa pendidikan dan masuk tanpa test bagi tahfidz Al-Qur'an minimal 10 Juz dan prestasi di bidang akademik maupun non akademik juara I/II/III minimal tingkat provinsi. Masing-masing jalur memiliki jenis persyaratan tersendiri dan dengan proses seleksi yang cukup ketat. Dari kuota yang tersedia setiap tahun MAN 1 Bojonegoro menolak setidaknya hampir setengahnya dari jumlah pendaftar hal ini dilatarbelakangi oleh keterbatasan jumlah sarana prasarana dan pertimbangan lainnya.

**Kedua**, tahap pembinaan peserta didik baru. Pada tahap ini program awal pembinaan dengan masa orientasi kepada peserta didik baru dikenal dengan istilah masa ta'aruf siswa madrasah (Matsama). Dalam hal ini para

---

<sup>97</sup> Dokumen, "program khusus dan beasiswa PPDB", dalam <http://instagram.com/man1Bojonegoro?igshid=YmMyMTA2M2Y> diakses tanggal 20 Mei 2022 pukul 15.02 Wib.

peserta didik baru dikenalkan menyangkut beberapa hal yang harus diketahui dan dilaksanakan nantinya antara lain tentang visi, misi, tujuan madrasah, peraturan, tata tertib, dan hal-hal penting lainnya yang harus diperhatikan.

*“pada tahap orientasi siswa baru yang perlu disosialisasikan penekakan pada visi-misi, nilai-nilai yang harus dikembangkan, layanan, tanggung jawab mereka, tujuan didirikannya lembaga untuk mereka. Semuanya dijelaskan agar memiliki ghiroh atau semangat untuk menjadi yang terbaik dan unggul.”*

Berdasarkan paparan data di atas menunjukkan bahwa pihak madrasah memberikan perhatian lebih kepada peserta didik baru agar mereka sejak awal memahami secara sungguh-sungguh baik visi, misi maupun tujuan MAN 1 Bojonegoro . Karena proses penyatuan satu visi dan tujuan ini sejatinya dapat menumbuhkan semangat seluruh elemen madrasah untuk mencapai mutu yang paripurna dalam hal ini lebih ditekankan pada siswa baru.

**Ketiga** kalinya yakni implementasi dari program bagian kesiswaan. Berdasarkan dokumen hasil rapat kerja bagian kesiswaan terdapat beberapa program dalam upaya peningkatan mutu yaitu sebagai berikut:

- a. Program Pembinaan dan Pengembangan Bakat. Sebagaimana terdapat pada dokumen salah satu strategi pengembangan mutu lulusan yakni dengan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler yang berbasis pada minat dan bakat siswa, termasuk pengembangan grup-grup studi mata pelajaran, keagamaan serta grup-grup kajian dan aktivitas lain yang

mendukung kultur masyarakat ilmiah.<sup>98</sup> Program pengembangan bakat ini terdiri dari beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kesiswaan terdiri dari:

1. Sosialisasi pembinaan bakat dan konsultasi peminatan. Kegiatan sosialisasi pembinaan bakat dan konsultasi peminatan dikuatkan dengan penjelasan wakil koordinator berikut ini:

*“sosialisasi dilakukan oleh tim kesiswaan disetiap awal tahun tentang organisasi-organisasi yang ada di MAN 1 Bojonegoro dan ekstrakurikuler. Kami kesiswaan juga menyebarkan angket mengenai pengembangan minat bakatnya. Pilihannya ada sisi akademis ada olimpiade; biologi, fisika, kimia, bahasa dan banyak pilihannya. Namun untuk ekskul yang wajib adalah pramuka bagi kelas X.”<sup>99</sup>*

Berdasarkan data dokumen dan hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa kegiatan tersebut dilakukan pada awal tahun yang dilakukan oleh tim kesiswaan. Secara umum sosialisasi pembinaan bakat dilakukan oleh tim kesiswaan dengan melakukan sosialisasi mengenai bakat kepada peserta didik baru. Sosialisasi bakat disini lebih kepada pengenalan berbagai bentuk dan jenis kegiatan yang ada pada ekstrakurikuler. Setelah memberikan gambaran mengenai jenis dan bentuk ekstrakurikuler kemudian tim kesiswaan memberikan angket untuk mengetahui bakat yang ingin dikembangkan oleh para peserta didik baru. Pada angket

---

<sup>98</sup> Dokumen, “Renstra MAN 1 Bojonegoro, Strategi Pengembangan Mutu Lulusan”.

<sup>99</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

tersebut terdiri dari peningkatan akademik, keterampilan, dan lomba.

Setelah sosialisasi dilakukan kemudian tim kesiswaan mengumpulkan dan mengelompokkan data hasil sosialisasi untuk kemudian menentukan guru pembina pada masing-masing jenis kegiatan pengembangan bakat.

*“setelah selesai disosialisasikan kita kelompokkan sesuai pilihan bakat dan minat anak, biasanya mendatangkan guru secara profesional dan biasanya kami mendatangkan alumni juga yang profesional dibidangnya untuk melatih anak-anak yang ada di peminatan tersebut”<sup>100</sup>*

Penjelasan tersebut juga dapat diperkuat dengan melihat dokumen kesiswaan seluruh kegiatan ekstrakurikuler sehingga jelas siapa pengajar dan anak-anak binaannya. Dari paparan data tersebut dapat diketahui bahwa kesiswaan kemudian mengakomodir dengan menetapkan guru pembina pada masing-masing kegiatan ekstrakurikuler. Pengumpulan dan penetapan guru pembina dan siswa yang dibina harus memiliki kejelasan hal tersebut bertujuan agar pihak kesiswaan lebih mudah dalam mengontrol kegiatan-kegiatan tersebut.

Adapun tempat pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler tim kesiswaan memasrahkan kepada guru pembina menyesuaikan dengan jenis kegiatan, adakalanya di dalam kelas, gedung,

---

<sup>100</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

lingkungan area kelas, masjid dan lapangan, sebagaimana penjelasan berikut:

*“Kita pasrahkan kepada masing-masing pembina menyesuaikan dengan jenis kegiatannya. Sekitar area MAN 1 Bojonegoro, ada gazebo, lapangan kadang digunakan latihan pencak silat dan PMR”<sup>101</sup>*

Berdasarkan dokumen terdapat sejumlah kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MAN 1 Bojonegoro yaitu: Bimbingan siswa berprestasi akademik (KIR, olimpiade, kompetisi lokal/regional), olahraga prestasi (volley ball, atletik, futsal dan bela diri ), kesenian (musik, tari, lukis, teater, baca Al-Qur’an, hadrah, band dan tradisional), keilmuan & kepemimpinan (pramuka, pmr, group study islam, keta’miran masjid, kir agama/ipa/ips/bahasa, mc, pidato bahasa asing dan jurnalistik), life skill (elektronika, tata boga, tata busana, home industri), komputer aplikasi terapan (administrasi kantor, desain grafis, teknisi, database, dll).<sup>102</sup>

2. Pembuatan kelas olimpiade atau lomba. Dalam program ini merupakan salah satu program dari tim kesiswaan untuk para siswa/i MAN 1 Bojonegoro yang akan/belum mengikuti perlombaan dengan memberikan jam tambahan, pelaksanaannya masuk dalam ekstra kurikuler. Kegiatan tersebut sebagai upaya dalam membimbing para siswa secara

---

<sup>101</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

<sup>102</sup> Dokumen, “Ekstrakurikuler”, dalam <http://20504570.siap-sekolah.com/sekolah-kehidupan/kurikulum-daftarekstrakurikuler/> diakses tanggal 15 Mei 2022

intensif guna meningkatkan kualitas prestasi baik akademik maupun non akademik sehingga dapat mempersiapkan mereka dalam mengikuti ajang perlombaan dengan matang.

Sebagaimana penuturan dari waka mutu sebagai berikut:

*“Ada jam tambahan bagi siswa yang ingin mengikuti atau mempersiapkan lomba sehingga mereka tidak setengah-setengah dan memiliki kesiapan. Harapannya mereka memperoleh hasil yang memuaskan meskipun untuk beberapa lomba tidak menargetkan juara agar dapat pengalaman saja. Pembinaan yang seperti ini bertujuan sebagai peningkatan-peningkatan kualitas mereka dan dilakukan dalam ekskul. Beriringan dalam pendampingan dan pembinaan lomba terus ditingkatkan”.*<sup>103</sup>

Penjelasan waka mutu di atas diperkuat dengan hasil pra raker dalam dokumen draft rancangan program peningkatan prestasi akademik maupun non akademik menyebutkan sistem pendampingan dan pembinaan lomba terus dikembangkan dan dievaluasi agar maksimal dalam proses pendampingan dan pembinaan lomba.<sup>104</sup> Dari data-data di atas dapat disimpulkan bahwa pembinaan kelas lomba/olimpiade akan terus ditingkatkan dan dievaluasi agar dapat berjalan dengan optimal.

*Outcome* dari program pembinaan kelas lomba atau olimpiade ini MAN 1 Bojonegoro menjadi langganan mendapatkan juara dan tak jarang mendapatkan juara umum dalam perhelatan sebuah kompetisi. Salah satu ajang

---

<sup>103</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022).

<sup>104</sup> Dokumen, “Arah Kebijakan Mutu Madrasah MAN 1 Bojonegoro”.

perlombaan atau kompetisi yang tidak pernah absen diikuti juga menjadi langganan juara adalah KSM (Kompetisi Sains Madrasah) dan AKSIOMA (Ajang Kompetisi Seni Islam Olahraga Madrasah). Hal ini dikuatkan data dari website pada tahun 2021 MAN 1 Bojonegoro menjadi juara umum pada kompetisi KSM.<sup>105</sup>

Untuk tenaga pembina olimpiade/lomba dicarikan tenaga profesional sesuai bidang atau jenis lomba, bisa diaMAN 1 Bojonegoro lkan dari luar maupun tenaga pendidik dalam madrasah sendiri. Adapun untuk bahan materi pembinaan berasal dari guru pembina dan digabungkan dengan silabus/materi dari tim pengembangan mutu kurikulum, juga disiapkan tim kesiswaan jurnal absensi keterangan sebagai bentuk kontrol seperti kehadiran, materi, dan lain-lain.

*“Pembinaanya dari guru sendiri yang professional dalam bidangnya. Materi kita berikan kebebasan kepada masing-masing Pembina namun juga ada acuan silabus dari tim pengembang mutu kurikulum. Juga dilengkapi dengan jurnal meliputi penyampaian materi, kehadiran guru dan siswa sebagai catatan dan kontrol berjalannya kegiatan”.*<sup>106</sup>

Penjelasan di atas didukung dengan melihat dokumen arah kebijakan mutu madrasah menyebutkan bahwa dalam standar

---

<sup>105</sup> <https://jatim.kemenag.go.id/berita/510281/kementerian--agama-kabupaten-Bojonegoro-gelar-kompetensi-sains-madrasah>. Diakses pada tanggal 5 Juni 2022.

<sup>106</sup> Rolly Abdurrahman, Wawancara (Bojonegoro, 9 Juni 2022).



prosedur lomba, aktifitas kegiatan harus dilaporkan kepada grup kesiswaan dan mutu.<sup>107</sup> Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pihak kesiswaan dan pengembangan mutu hanya melakukan kontrol terhadap kegiatan tersebut. Mengenai materi, absensi, laporan, dan lain sebagainya dipasrahkan kepada guru pembina masing-masing.

- b. Program Pembinaan Organisasi Siswa. Program ini terdiri dari dua kegiatan yakni; Pelatihan Administrasi Keorganisasian dan Latihan Dasar Kepemimpinan dan Manajemen (LDKM). Dari 2 kegiatan di atas biasanya dilakukan secara bersamaan maupun diadakan secara terpisah. Berdasarkan hasil wawancara dengan waka kesiswaan mengatakan bahwa kegiatan LDKM dan pelatihan administrasi keorganisasian diperuntukkan kepada pengurus organisasi siswa terutama Osis. Materi-materi tersebut antara lain meliputi penyampaian teori-teori kepemimpinan & manajemen, strategi, *problem solving*, tentunya administrasi keorganisasian dan lain-lain. Pelaksanaan acara LDKM tersebut biasanya berlangsung selama tiga hari dengan mendatangkan pemateri baik dari dalam maupun dari luar.

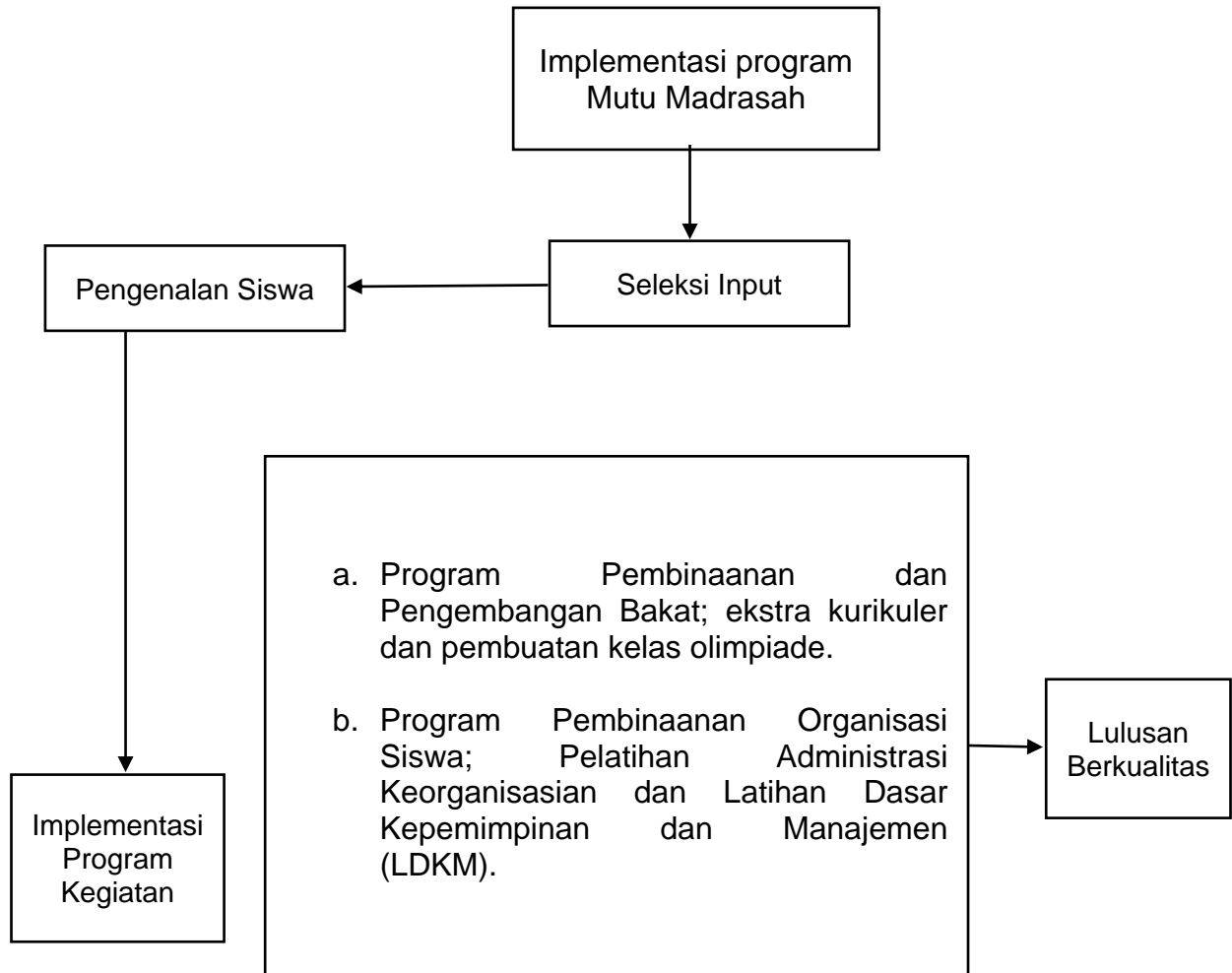
*“LDKM dan Pelatihan Administrasi Keorganisasian program wajib bagi pengurus Osis yang baru. Materi-materinya biasanya meliputi kepemimpinan, strategi, problem solving, dll. Acaranya berlangsung selama tiga hari dengan mendatangkan pemateri dari luar dan dalam sendiri”<sup>108</sup>*

---

<sup>107</sup> Dokumen, “Manajemen Kepala Madrasah Berbasis Qur’ani MAN 1 Bojonegoro”.

<sup>108</sup> Abdul Kholik, *Wawancara* (Bojonegoro, 12 Juni 2022)

Maka salah satu *out put* dari kegiatan ini dapat menghasilkan lulusan yang memiliki jiwa kepemimpinan dan skill manajerial sebuah organisasi. Dari program kegiatan ini pihak kesiswaan bertujuan untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan yang bertanggung jawab dan memiliki kemampuan dalam mengatur, mengelola, dan melaksanakan kegiatan dengan baik.





4.

*Gambar 4.2 Implementasi Peningkatan Mutu*

**3. Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Proses pengendalian program-program mutu yang dilakukan oleh pihak-pihak madrasah terhadap aktifitas-aktifitas proses implementasi mutu bertujuan agar implementasi program dan kegiatan mutu tetap berada pada jalur dan sesuai dengan rancangan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi dapat diketahui bahwa pengendalian mutu yang dilakukan oleh madrasah dapat dibagi menjadi beberapa tahap: tahap pengawasan, evaluasi, laporan, dan pemantauan mutu lulusan.

**Pertama**, tahap pengawasan. Pada tahap pengendalian program-program mutu di MAN 1 Bojonegoro , madrasah melibatkan pihak-pihak terkait sesuai dengan bentuk kegiatan-kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Pada evaluasi peningkatan mutu, kontrol dilakukan oleh kepala madrasah secara umum dan kontrol yang dilakukan oleh wakil kepala madrasah beserta timnya yang menyesuaikan dengan kegiatan-kegiatan mutu.<sup>109</sup> Dari data di tersebut menunjukkan bahwa proses pengawasan program atau kegiatan-kegiatan diserahkan kepada penanggung jawab

---

<sup>109</sup> Dokumen, “Manajemen Kepala Madrasah Berbasis Qur’ani MAN 1 Bojonegoro”.

masing-masing kegiatan, namun tetap dalam pengawasan wakil kepala madrasah masing-masing sesuai tupoksinya.

Meskipun seluruh program dan kegiatan diserahkan kepada penanggung jawab masing-masing dan timnya namun setiap waka tetap ikut mengontrolnya. Namun demikian, bapak kepala madrasah selaku pimpinan madrasah juga terkadang menyempatkan diri untuk ikut hadir ke dalam setiap kegiatan yang dilakukan disamping sebagai bentuk pengontrolan secara langsung dan juga memberikan motivasi kepada para siswa/i baik secara langsung atau pun tidak langsung.

*“Ya paling tidak saya setiap kegiatan harus berusaha hadir meskipun sebentar agar anak-anak bisa merasakan kehadiran saya sehingga menjadi motivasi buat mereka dalam melaksanakan kegiatan dengan baik, dan maksimal karena kehadiran kita secara tidak langsung sudah menjadi bagian dari motivasi buat mereka”.*<sup>110</sup>

Pernyataan bapak kepala madrasah tersebut dibuktikan berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 14 Juni 2022 dimana para siswa/i ada seminar di Auditorium MAN 1 Bojonegoro . Para siswa/i mengikuti kegiatan tersebut dengan cukup antusias dan bersemangat. Pada kegiatan tersebut terlihat bapak kepala madrasah menyempatkan hadir pada kegiatan tersebut. Dalam kesempatan tersebut bapak kepala madrasah menyapa para siswa/i, menyampaikan nasihat-nasihat, dan motivasi-motivasi kepada seluruh peserta didik.

**Kedua,** tahap rapat evaluasi. Evaluasi yang dilakukan di MAN 1 Bojonegoro dilakukan secara rutin yang dibentuk dalam forum rapat

---

<sup>110</sup> Syaifuddin Yulianto, Wawancara (Bojonegoro, 2 Juni 2022)

evaluasi. Rapat evaluasi tersebut adakalanya mingguan dan bulanan. a) Rapat evaluasi mingguan dilakukan secara rutin oleh seluruh fungsionaris MAN 1 Bojonegoro . Fungsionaris merupakan sebutan bagi tiap-tiap wakil kepala madrasah dengan anggota timnya. Rapat evaluasi mingguan tersebut dilaksanakan secara kondisional pada jam kerja aktif. b) Sedangkan pada rapat evaluasi bulanan dilakukan seluruh dewan guru. Pada setiap kegiatan-kegiatan masing-masing devisi memiliki standar atau indikator pencapaian, sehingga dapat memudahkan dalam menilai ketercapaian setiap kegiatan-kegiatan. Bapak kepala madrasah juga menyampaikan dalam proses pengendalian mutu madrasah salah satunya dilakukan dengan cara melalui peraturan dan tata tertib. Dalam hal pengontrolan sekaligus bahan evaluasi akademik madrasah juga memiliki peraturan akademik yang digunakan sebagai acuannya.<sup>111</sup> Berikut sebagaimana penjelasan dari bapak kepala madrasah:

*“di madrasah ini ada rapat mingguan, ada rapat bulanan, ada rapat tahunan. Rapat tahunan sebagai rapat kerja, ada rapat bulanan sebagai rapat evaluasi oleh seluruh dewan guru, rapat mingguan itu rapat fungsionaris dan wali kelas. Rapat evaluasi tersebut telah lama dilaksanakan termasuk terdapat peraturan dan tata tertib di dalamnya karena hal demikian juga proses pengontrolan”<sup>112</sup>*

Selanjutnya evaluasi sebagai bagian dari controlling berupa penyampaian masukan, aspirasi, kritik, dan saran bagi wali murid/masyarakat ketika akhir semester atau dibutuhkan dalam

---

<sup>111</sup> Dokumen, “Peraturan Akademik MAN 1 Bojonegoro”.

<sup>112</sup> Saifuddin Yulianto, *Wawancara* (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

perencanaan strategis madrasah. Kegiatan ini biasanya dilakukan pada saat acara pertemuan antara madrasah dengan wali murid. Sedangkan pada murid melalui hirarki struktur yakni dari bawah ke atas (*button top*) melalui pihak terkait secara lisan.

*“jadi sebagai bahan evaluasi atau pengontrolan biasanya rutin diadakan pertemuan wali murid baik secara formal maupun non formal melalui hotline atau wa. Karena masukan, kritik dan saran dari wali murid dan masyarakat sangat berguna bagi madrasah”.*<sup>113</sup>

Dari paparan di atas menunjukkan bahwa MAN 1 Bojonegoro dalam mengetahui masukan, aspirasi, kritik, dan saran dari wali siswa/i/masyarakat dan para siswa/i, melakukan dua bentuk pola yaitu pertama pada saat ada pertemuan dengan wali siswa/i/masyarakat dan melalui hierarki struktur dan keduanya bersifat kondisional karena dilakukan tidak ada batasan dan terikat waktu.

**Ketiga**, tahap laporan. Pada tahap pengendalian pelaksanaan program-program mutu, bentuk laporan yang digunakan adakalanya bersifat langsung insidental dan berbentuk laporan secara tertulis berupa Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ). sebagaimana diungkapkan oleh bapak kepala madrasah berikut:

*“Kalau pelaporan secara lisan, berupa pengarahan, Bimbingan saat proses pelaksanaan kegiatan, ketika sesuatu dianggap kurang pas maka kita arahkan, selebihnya kita berikan kepercayaan penuh mempersiapkan pelaksanaan kegiatan. Laporan secara*

---

<sup>113</sup> Saifuddin Yulianto, Wawancara (2 Juni 2022)

*tertulis itu berupa LPJ dari hasil kegiatan/acara yang telah dilaksanakan.”<sup>114</sup>*

Laporan pertanggung jawaban (LPJ) dari setiap divisi misalnya merupakan hasil-hasil evaluasi dari minggu ke minggu yang berlangsung selama satu tahun berjalan. Pada rapat LPJ tersebut masing-masing Waka menjelaskan program-program dan kegiatan-kegiatan yang terlaksana dan tidak terlaksana dengan memaparkan hasil-hasil evaluasi dan kendala-kendala, alasan-alasan, dan sampai keputusan sebagaimana penjelasan waker kepesantrenan berikut ini:

*“LPJ dalam raker merupakan laporan secara umum selama perjalanan satu tahun dari setiap evaluasi mingguan. Disana akan disampaikan pertanggungjawabannya berikut dengan alasan atau kendala-kendalanya dan itu juga menjadi faktor penentu untuk rancangan program kerja tahun berikutnya”.<sup>115</sup>*

Paparan data di atas dapat diperkuat dengan melihat dokumen LPJ 2017-2018 diketahui bahwa pada masing-masing komisi menampilkan laporan pertanggung jawabannya baik berupa program, kegiatan, indikator pencapaian, evaluasi, dan kendala-kendalanya.<sup>116</sup> Atas dasar LPJ tersebut menjadi acuan bagi setiap komisi dalam menetapkan rencana program kegiatan pada tahun berikutnya. Apabila program atau kegiatan sebelumnya tidak berjalan dengan baik dan tidak memungkinkan untuk dicanangkan pada tahun berikutnya maka program atau kegiatan tersebut

---

<sup>114</sup> Saifuddin Yulianto, Wawancara (2 Juni 2022)

<sup>115</sup> Saifuddin Yulianto, Wawancara (2 Juni 2022)

<sup>116</sup> Dokumen, “LPJ MAN 1 Bojonegoro tahun 2017-2018”

akan dihapus atau menambah program kegiatan baru setelah berdasarkan pertimbangan dan keputusan rapat.

Pada sisi yang lain, berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 18 Maret 2019 pukul 09:12 Wib saat peneliti melakukan wawancara dengan bapak waka kesiswaan, peneliti juga diberikan bukti proposal kegiatan yang baru diajukan oleh panitia acara dari Osis.<sup>117</sup>

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa laporan tertulis tidak hanya dilakukan oleh penanggungjawab masing kegiatan sebagaimana di sebutkan di atas, tetapi juga bagi pengurus organisasi siswa/i apabila ingin mengadakan lomba terlebih dahulu mengajukan prosposal kegiatan kepada bapak Kepala Madrasah melalui Waka Kesiswaan. Begitu juga setelah kegiatan acara tersebut selesai harus memberikan laporan pertanggungjawaban (LPJ) dari kegiatan atau acara yang telah dilaksanakan.

***Keempat*** Pemantauan Mutu Lulusan. Dalam memantau mutu lulusan, dapat diklasifikasikan ke dalam tiga tahap yaitu:

- a. Tahap Bimbingan. Pada tahap Bimbingan MAN 1 Bojonegoro cukup serius dalam upaya menghasilkan mutu lulusannya. Keseriusan tersebut tidak hanya terletak pada input yang dilakukan secara selektif di awal masuk dan proses yang cukup ketat tetapi *output* dan *outcome*

---

<sup>117</sup> Observasi di Ruang Kantor Wakil Kepala Madrasah MAN 1 Bojonegoro tanggal 2 Juni 2022.



juga sangat diperhatikan. Sebagaimana standar peruntukan siswa/i yaitu mewujudkan lulusan yang mampu diterima diberbagai lapisan masyarakat yakni peserta didik setelah lulus mampu diterima di Perguruan Tinggi favorit yang menjadi pilihan mereka, maka madrasah memfasilitasi semuanya dari awal sampai akhir, baik mulai dari membimbing sejak awal, proses pendaftaran dan ujian tes masuk perguruan tinggi sampai diterima.

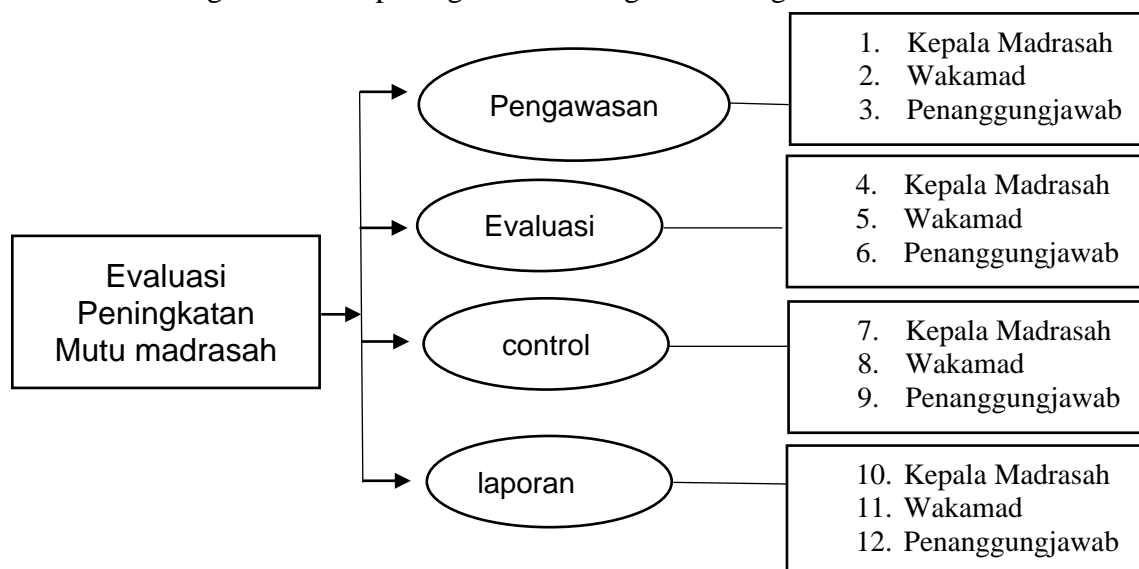
*“para siswa kelas 3 MAN 1 Bojonegoro dalam pembinaan untuk melanjutkan di perguruan tinggi dilakukan sejak awal kita melakukan orientasi/matsama kepada mereka untuk melanjutkan studi lanjut setelah dari baik dalam negeri maupun luar negeri. Gambarannya, Bimbingan tersebut dimulai dari penyetoran berkas formulir untuk syarat ujian masuknya mulai dari pendaftaran, berkas, sampai tesnya mereka dibimbing”<sup>118</sup>*

Dari paparan tersebut memperlihatkan bahwa MAN 1 Bojonegoro betul-betul melayani dan memfasilitasi semua yang dibutuhkan untuk mengantarkan lulusannya masuk ke perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri, mulai dari proses pendaftaran, pemberkasan, ujian tes dan lain sebagainya. Dalam mengakomodir proses masuk perguruan tinggi tersebut, MAN 1 Bojonegoro juga menentukan pihak-pihak dari beberapa guru (BK) yang menjadi penanggung jawab dalam proses mengantarkan lulusan masuk ke perguruan tinggi.

---

<sup>118</sup> Ceci Menikamewrawati, Wawancara (12 Juni 2022)

berikut gambar Tahap Pengendalian Program Peningkatan Mutu:



*Gambar 4.3 Evaluasi Peningkatan Mutu*

#### **4. Implikasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Manajemen peningkatan mutu madrasah meliputi perencanaan, langkah-langkah implementasi, dan pengendalian peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro telah memberikan implikasi terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah dan masyarakat.

**Pertama,** Peningkatan jumlah pendaftar. Peningkatan mutu madrasah telah memberikan implikasi positif, hal tersebut ditandai dengan respon masyarakat. sebagaimana menurut bapak kepala madrasah bahwa para pendaftar peserta didik baru dari tahun ke tahun mengalami jumlah peningkatan baik pada jalur prestasi maupun jalur tes tulis.

*“indikator yang paling bisa dilihat dari peningkatan kualitas mutu madrasah adalah respon masyarakat pendidikan terhadap MAN 1 Bojonegoro bahwa setiap tahun itu pendaftar MAN 1 Bojonegoro itu selalu meningkat baik di jalur prestasi maupun jalur tes tulis itu terjadi peningkatan yang selalu terus bertambah.”<sup>119</sup>*

Jawaban di atas diperkuat oleh bapak wakil koordinator kesiswaan dan menambahkan bahwa pendaftar sebagai peserta didik baru mencapai seribuan lebih namun MAN 1 Bojonegoro hanya menerima kuota tiga ratusan dan secara grafik peserta didik yang mendaftar selalu meningkat dari tahun ke tahun.

**Kedua,** Peningkatan Prestasi. MAN 1 Bojonegoro merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa berpacu dalam meraih prestasi. Perolehan prestasi pada ajang perlombaan baik regional, nasional, dan internasional seakan menjadi keharusan untuk selalu aktif dan memborong juara pada setiap ajang dan jenis perlombaan. Tentu pihak madrasah selalu melakukan komunikasi sekaligus meminta doa restu .dengan orang tua/wali murid terlebih dahulu setiap ingin mendelegasikan anaknya mengikuti ajang perlombaan. Sebagaimana disebutkan oleh bapak kepala madrasah berikut ini:

*“Madrasah selalu melakukan komunikasi dan persetujuan sampai doa restu kepada orang tua murid seperti halnya kegiatan-kegiatan misalkan untuk LDK yang mana kegiatannya menginap, kemah kepramukaan, mengikuti perlombaan atau olimpiade tingkat provinsi dan lain-lain.”<sup>120</sup>*

---

<sup>119</sup> Saifuddin Yulianto, *Wawancara* (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

<sup>120</sup> Rolly Abdurrahman, *Wawancara* (Bojonegoro, 9 Juni 2022)

MAN 1 Bojonegoro memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh siswa/i untuk terlibat aktif mengikuti ajang perlombaan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak kepala madrasah bahwa dalam mengikuti ajang perlombaan juara bukanlah target utama namun yang paling penting adalah membangun mental juara dan bersaing secara sehat pada diri murid sehingga siswa/i MAN 1 Bojonegoro mampu bersaing secara kompetitif.

*“Kami memberikan ruang yang luas kepada peserta untuk mengikuti kompetisi perlombaan. Juara bukan semata-mata menjadi target tetapi upaya membangun mental juara kepada diri mereka, membangun karakter mentalitas yang mereka mampu bersaing secara global dan sehat.”<sup>121</sup>*

Dengan dorongan dan dukungan serta motivasi dari para guru dan pihak yang terlibat membuat para siswa/i semakin terus meningkatkan semangat berprestasi. Salah satu diantara kualitas dan prestasi siswa/i MAN 1 Bojonegoro yaitu menjuari LKTI tingkat 1 dalam bidang non akademik juga menjuari lomba Volly tingkat nasional.<sup>122</sup>

Dari paparan di atas menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun MAN 1 Bojonegoro selalu mengalami peningkatan khususnya dalam hal raihan prestasi baik dari tingkat regional maupun nasional. Oleh karena itu, demi untuk bersama-sama meningkatkan spirit mutu madrasah bapak kepala madrasah memberikan dorongan kepada lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya untuk senantiasa memberikan kesempatan

---

<sup>121</sup> Saifuddin Yulianto, *Wawancara* (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

<sup>122</sup> <http://20504570.siap-sekolah.com/sekolah-profil/siswa-daftarprestasi/>. Diakses pada tanggal 3 Juni 2022.

seluas-luasnya kepada peserta didik untuk selalu berpacu dalam meraih prestasi, tidak hanya hebat dikandang tetapi harus bisa ke luar yakni meningkatkan prestasinya baik dari tingkat kota, regional sampai nasional.

*“Yang paling penting untuk lembaga-lembaga utamanya lembaga pendidikan Islam untuk memberikan ruang kepada anak didik khususnya agar mereka mempunyai jiwa kompetisi yang tinggi, agar mereka diberikan ruang yang luas untuk berkompetisi lebih tinggi lagi, sehingga tidak jago kandang saja, namun juga berani bersaing di tingkatan lokal, provinsi tetapi mereka juga di tingkatan nasional bahkan internasional.”<sup>123</sup>*

Berikut ini sejumlah prestasi akademik dan non akademik di berbagai ajang perlombaan yang telah diikuti oleh MAN 1 Bojonegoro baik tingkat regional, provinsi sampai nasional khususnya terhitung pada tahun 2015-2018 yaitu sebagai berikut: (terlampir).<sup>124</sup>

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti terlihat sekian banyak jumlah tropi, piala, piagam, medali, dan penghargaan lainnya yang berjejer di dalam lemari kaca berbentuk persegi panjang yang diletakkan di ruang tamu di depan kantor MAN 1 Bojonegoro . Adapun isi dari penghargaan tersebut mulai dari tingkat kabupaten/kota atau regional, provinsi sampai nasional. Foto beragam penghargaan tersebut dapat dilihat pada lampiran.<sup>125</sup>

**Ketiga**, lulusan diterima di perguruan tinggi favorit. Lulusan MAN 1 Bojonegoro melanjutkan studi ke perguruan tinggi pilihannya.

---

<sup>123</sup> Saifuddin Yulianto, *Wawancara* (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

<sup>124</sup> Dokumen, “Data Prestasi Akademik Non Akademik MAN 1 Bojonegoro tahun 2015-2018”.

<sup>125</sup> Observasi di Ruang Tamu MAN 1 Bojonegoro pada tanggal 3 Juni 2022.

Sebagaimana target Madrasah lulusannya diterima di perguruan tinggi favorit baik negeri maupun swasta dan dalam negeri maupun luar negeri seperti pada tahun 2018 sudah ada yang diterima di perguruan tinggi luar negeri, sebagaimana diungkapkan oleh bapak kepala madrasah berikut ini:

*“Semua program kegiatan memiliki standar atau indikator ketercapaian, termasuk juga lulusan MAN 1 Bojonegoro , output yang kita hasilkan anak-anak bisa diterima diberbagai macam perguruan tinggi maka kita mentargetkan misalnya 99 % bisa diterima di perguruan tinggi sesuai dengan yang mereka harapkan.”*

Hasil wawancara di atas dapat diperkuat dengan berdasarkan data tahun 2017-2020 terdapat sejumlah lebih dari 500 siswa-siswi MAN 1 Bojonegoro yang diterima di perguruan tinggi favorit dengan jalur SNMPTN, SBMPTN, PMPD prestasi, beasiswa, beasiswa Depag, SNPTN, SPAN-PTKIN, SBMPTR, tes tulis, UMPN, PPKB, dan jalur mandiri.<sup>126</sup>

Berdasarkan data-data di atas menunjukkan bahwa MAN 1 Bojonegoro telah mampu mengantarkan lulusannya melanjutkan ke perguruan tinggi pilihan mereka baik dalam negeri maupun luar negeri. Tercatat dari lima tahun terakhir mengalami peningkatan dalam hal keterserapan lulusan yang diterima di perguruan tinggi baik dari segi jumlah dan jalur yang diikuti. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti terlihat pada arsip dokumen di ruang BK MAN 1 Bojonegoro

---

<sup>126</sup> Dokumen, “Keterserapan Lulus di Perguruan Tinggi TP 2017/2018”. dan Dokumen, “Siswa Diterima di Perguruan Tinggi TP 2018/2019”. dan Dokumen, “Siswa diterima di Perguruan Tinggi Negeri 2019-2020”.”

mengenai lulusan siswa-siswi yang berhasil melanjutkan studi lanjut ke perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri dengan proses jalur yang dilalui. Berikut kami lampirkan foto dokumen arsip keterserapan lulusan di perguruan tinggi negeri atau swasta dan dalam negeri maupun luar negeri.<sup>127</sup>

**Keempat**, semangat dan komitmen yang tinggi dari seluruh warga madrasah. Seluruh elemen madrasah bekerja dengan semaksimal mungkin; kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja ikhlas. Bapak kepala madrasah sebagai pimpinan dan fungsionaris berusaha melakukan yang terbaik untuk melaksanakan tugas dan fungsinya. Pada akhirnya seluruh tim atau elemen dapat saling membantu bahu membahu satu sama lain demi mencapai hasil yang telah direncanakan sejak awal dengan optimal.

*“Saya sebagai kepala madrasah mendapatkan dukungan yang luar biasa dari segenap stakeholders yang ada, namanya fungsionaris selama ini luar biasa yang bekerja keras, bukan hanya kerja kerasnya tetapi kerja cerdasnya tuntas dan kerja ikhlasnya. sehingga menampakkan banyak hasil dan perubahan yang signifikan dalam hal peningkatan mutu madrasah.”<sup>128</sup>*

Pernyataan di atas dapat diperkuat dengan pernyataan waka pengembangan mutu mengenai semangat dan komitmen tersebut juga berpijak dari hasil evaluasi-evaluasi dan apabila menjumpai pihak-pihak yang tidak profesional dalam melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini maka langsung ditindaklanjuti oleh para waka dan timnya sesuai

---

<sup>127</sup> Observasi di Ruang BK MAN 1 Bojonegoro pada tanggal 12 Juni 2022

<sup>128</sup> Saifuddin Yulianto, Wawancara (Bojonegoro, 3 Juni 2022)

mekanisme dan prosedur yang telah ditentukan dalam mengatasi persoalan tersebut, dengan tegas tidak mempertimbangkan tingkat keilmuan seseorang, selama ia tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan professional maka dengan segera akan ditindaklanjuti.

*“Alhamdulillah ada banyak peningkatan mutu di semua lini. Sebab kita selalu melakukan evaluasi-evaluasi dan menindak tegas guru-guru yang tidak professional meskipun guru tersebut secara keilmuan maupun gelar lebih tinggi. Karena kita selalu menjunjung tinggi kedisiplinan dan profesionalitas dalam bekerja.”*

Berdasarkan observasi selama penelitian, terlihat dalam setiap keseharian para fungsionaris selalu *standby* secara bergantian dan melakukan tugasnya masing-masing serta saling membantu dan mengontrol tanpa harus menunggu instruksi dari atasan dan waktu yang menjadi kegiatannya.<sup>129</sup>

Paparan data-data di atas juga diperkuat oleh wakil kepala madrasah bidang pengembangan mutu bahwa keberhasilan MAN 1 Bojonegoro tidak hanya diperoleh dari hasil satu atau dua orang melainkan keberhasilan madrasah diperoleh dari hasil kerja kolektif, kerja tim dan kekompakan serta kerjasama dari seluruh warga madrasah yang selalu membantu antar satu dengan yang lain tanpa meninggalkan tanggung jawab utamanya.

*“Keberhasilan MAN 1 Bojonegoro itu bukan keberhasilan kelompok tapi keberhasilan kolektif. Saya meskipun sebagai waker kepesantrenan saya juga ikut dikesiswaan, saya juga bisa terjun disemua lini, saya bisa jadi sarpras bisa angkat-angkat, sama kesiswaan bisa jadi*

---

<sup>129</sup> Observasi di Area MAN 1 Bojonegoro pada tanggal 3 Juni 2022.



*angkat-angkat, campur-campur mana yang bisa saya lakukan. Meskipun secara struktural saya sebagai kepesantrenan tapi secara fungsional saya tidak hanya dikepesantrenan.”*

Dengan demikian, berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan mutu madrasah memberikan implikasi positif kepada seluruh pihak madrasah untuk senantiasa melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional dan bergerak bersama-sama dalam menuntaskan segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya secara tuntas dan maksimal. Dengan demikian, seluruh pihak madrasah menjadi lebih disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

**kelima**, Peningkatan kualitas SDM MAN 1 Bojonegoro . Semangat meningkatkan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas tidak hanya diperuntukkan kepada para peserta didik saja melainkan juga berimplikasi pada peningkatan sumber daya manusianya yakni tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karenanya dalam RKKM (Rencana Kerja kepala Madrasah) MAN 1 Bojonegoro juga terdapat pelatihan atau diklat setiap semester untuk tenaga pendidik maupun kependidikan guna untuk meningkatkan kompetensinya.<sup>130</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa MAN 1 Bojonegoro betul-betul memberi perhatian dalam hal pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya kepada para siswa/i secara umum dan secara khusus kepada murid yang mengikuti program

---

<sup>130</sup> Dokumen, “Rencana Kerja Kepala Madrasah 2019”

lomba atau olimpiade. Tetapi juga diperuntukkan kepada guru khususnya tenaga pengajar pada program persiapan olimpiade sehingga dari pelatihan-pelatihan tersebut dapat semakin meningkatkan mutu MAN 1 Bojonegoro .

Hasil wawancara peningkatan kualitas SDM guru di atas dapat dibuktikan dengan melihat rancangan kerja madrasah pada program kegiatan setiap devisi antara lain yaitu: 1) Setiap guru harus membuat silabus dan target materi yang disampaikan dan diterapkan 2) Menyusun program MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan pelatihan guru mata pelajaran..<sup>131</sup> Berdasarkan paparan data-data di atas menunjukkan bahwa manajemen peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas berimplikasi kepada peningkatan kualitas sumber daya guru baik peningkatan seperti mengadakan pelatihan, kajian keagamaan, dan kedisiplinan.

**Ketujuh**, mendapat dukungan dari masyarakat dan mengangkat citra madrasah. Dengan terus meningkatkan mutu madrasah, MAN 1 Bojonegoro mendapat dukungan dari masyarakat dan sekaligus mendapat citra positif dari masyarakat.

*“Jelas membawa implikasi yang positif bagi madrasah karena bagaimanapun juga upaya untuk peningkatan mutu madrasah untuk semakin menempatkan madrasah ditengah-tengah masyarakat bisa mendapatkan respon yang positif, hal tersebut tersambut baik dengan melihat animo masyarakat terhadap MAN 1 Bojonegoro semakin meningkat.”<sup>132</sup>*

---

<sup>131</sup> Dokumen, “Rencana Kerja Kepala Madrasah 2019”

<sup>132</sup> Rolly Abdurrahman, *Wawancara* (Bojonegoro, 4 Juni 2022).

Dukungan dan citra positif tersebut dapat ditandai dengan banyaknya jumlah pendaftar, perolehan prestasi, medali, dan penghargaan di berbagai ajang perlombaan dari tingkat regional, provinsi dan nasional serta keterserapan lulusan yang banyak melanjutkan ke perguruan tinggi favorit baik dalam negeri maupun luar negeri.

### **C. Temuan Penelitian**

Berdasarkan paparan data di atas tentang manajemen peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bojonegoro dapat ditemukan beberapa temuan tentang perencanaan peningkatan mutu, implementasi peningkatan mutu, evaluasi peningkatan mutu, dan implikasi manajemen peningkatan mutu. Hasil temuan tersebut diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Tahapan perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu:

##### **a. Renstra**

Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro bermula dari sebuah Renstra berupa AKPM (Arah Kebijakan Peningkatan Mutu) yang telah disepakati oleh tim pengembangan mutu madrasah dan

RKKM (Rencana Kerja Kepala Madrasah). Adapun Renstra tersebut meliputi visi, misi, tujuan dan peruntukkan bagi siswa-siswi. Dalam AKPM tersebut tercetus dalam setiap kegiatan atau program madrasah harus berfokus pada peningkatan 8 standart mutu MAN 1 Bojonegoro , meliputi:

- 1) Terwujud lulusan berkualitas akademik , non akademik dan berakhlak karimah.
- 2) Terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi
- 3) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh
- 4) Terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis sistem penjaminan mutu
- 5) Tercipta dan terpelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis
- 6) Terbentuk Stakeholders yang memiliki madrasah (school ownership)
- 7) Tercapai Standar Nasional Pendidikan
- 8) Terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional

b. Raker

Dalam acara raker tersebut terdapat dua kegiatan inti yaitu penyampaian Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) dan Draft Raker

atau sidang pleno program kerja yang disampaikan oleh Kepala Madrasah dan wakil-wakil kepala madrasah meliputi; Kesiswaan, Kurikulum, Keguruan dan Kepegawaian, Kesehatan, Sarana dan Prasarana, dan Tata Usaha dan kegiatan Sidang Pleno diantara setiap komisi. Pada sidang pleno inilah masing-masing komisi secara terjadwal dan bergiliran menyampaikan rencana program-program kerjanya untuk kemudian diputuskan bersama. Apabila program-program tersebut diterima maka semenjak itu hal tersebut menjadi program kerja dan akan diminta pertanggung jawaban pada tahun berikutnya.

## **2. Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Langkah-langkah implementasi peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu:

### **a. Tahap Seleksi Masuk**

Proses seleksi masuk peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro dibagi menjadi dua jalur yaitu jalur prestasi dan tes tulis. Beberapa standar dan kualifikasi yang harus dipenuhi meliputi aspek kompetensi akademik dan prestasi. Peserta didik yang telah diterima harus mengikuti psikotes dari madrasah yang bekerja sama dengan UIN Maliki Malang hasilnya juga digunakan sebagai pertimbangan dalam penentuan kelas/jurusan maupun program percepatan. Masing-masing jalur memiliki persyaratan tersendiri dan dengan

proses seleksi yang cukup ketat. MAN 1 Bojonegoro cukup berhati-hati dalam proses input terhadap calon peserta didik baru sebelum nanti masuk dan berproses di MAN 1 Bojonegoro . Madrasah ini juga hanya menerima persediaan kuota peserta didik baru dengan batas jumlah kurang lebih tiga ratus lima puluh dua peserta didik baru.

b. Tahap Pembinaan Peserta didik Baru

Proses pembimbingan atau orientasi kepada peserta didik baru menyangkut hal-hal yang harus diketahui, dipatuhi, dan dilaksanakan nantinya oleh semua peserta didik/siswa/i meliputi sosialisasi visi, misi, dan tujuan madrasah, peraturan, tata tertib, dan hal-hal penting lainnya yang harus diperhatikan.

Pihak-pihak madrasah memberikan perhatian lebih kepada peserta didik baru agar mereka sejak awal memahami secara sungguh-sungguh Visi Misi dan Tujuan madrasah. Hal ini sangat penting karena visi misi dan tujuan madrasah merupakan urat nadi yang dapat menumbuhkan semangat seluruh elemen madrasah untuk mencapai mutu yang paripurna dalam hal ini lebih ditekankan pada peserta didik baru.

c. Impelementasi Program Bidang Kesiswaan

1) Program Pembinaan dan Pengembangan Bakat. Program pengembangan bakat ini terdiri dari beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kesiswaan terdiri dari: a) Sosialisasi pembinaan

bakat dan konsultasi peminatan. b) Pembuatan kelas lomba atau olimpiade.

2) Program Pembinaan Organisasi Siswa. Program ini terdiri dari dari dua kegiatan a) LDKM (Latihan Dasar Kepemimpinan dan Manajemen), b) Pelatihan administrasi keorganisasian.

### **3. Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi dapat diketahui bahwa pengendalian mutu yang dilakukan oleh madrasah dapat dibagi menjadi beberapa tahap: Tahap Pengawasan, evaluasi, laporan, dan pemantauan mutu lulusan.

#### **a. Tahap Pengawasan**

Pengawasan program-program mutu di MAN 1 Bojonegoro, dalam hal ini madrasah melibatkan beberapa pihak yang memiliki tupoksi serta tanggungjawab pada program-program kegiatan. Kepala madrasah merupakan pengontrol dan penganggungjawab utama pada setiap program kegiatan peningkatan mutu, kegiatan kontrol juga dilakukan oleh wakamad beserta timnya yang menyesuaikan dengan kegiatan-kegiatan mutu yang menjadi tanggungjawabnya.

#### **b. Tahap Evaluasi**

Evaluasi yang dilakukan di MAN 1 Bojonegoro dilakukan secara rutin yang dibentuk dalam forum rapat evaluasi. Rapat evaluasi tersebut diadakan adakalanya mingguan dan bulanan.

- 1) Rapat evaluasi mingguan sebagai rapat rutin dan wajib oleh seluruh fungsionaris MAN 1 Bojonegoro . Untuk waktu pelaksanaan rapat kondisional namun dilaksanakan pada jam aktif kerja.
- 2) Rapat evaluasi bulanan
  - a) Evaluasi dewan guru. Evaluasi ini dilakukan secara rutin oleh seluruh dewan guru. evaluasi tersebut menyangkut metode belajar, materi ajar, indikator pencapaian dan lain sebagainya sehingga dengan adanya indikator tersebut memudahkan dalam menilai ketercapaian setiap kegiatan.
  - b) Rapat evaluasi internal yang dilakukan oleh setiap divisi wakil kepala madrasah dan turunannya. Rapat internal tersebut dilaksanakan menyesuaikan dengan kesepakatan masing-masing wakamad dengan timnya atau dengan para turunannya adakalanya kondisional, insidental, dan bulanan.
  - c) Evaluasi berbentuk masukan, aspirasi, kritik, dan saran. MAN 1 Bojonegoro senantiasa memberikan ruang kepada publik atau *stakeholders* dalam menampung



masukan, saran, kritik. Untuk mengetahui aspirasi tersebut MAN 1 Bojonegoro melakukan dua bentuk pola yaitu pertama pada saat ada pertemuan dengan wali murid/masyarakat dan penyampaian kritik, masukan, dan saran dari murid melalui hierarki struktur dan keduanya bersifat kondisional karena dilakukan tidak ada batasan dan terikat waktu.

d) Evaluasi berbentuk laporan

Tahap evaluasi pelaksanaan program-program mutu madrasah, bentuk laporan yang digunakan adakalanya bersifat langsung insidental dan berbentuk laporan secara tertulis yakni Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ).

(1) Laporan langsung/lisan. Laporan secara langsung lebih pada informasi yang bersifat insidental dan cenderung bersifat penanganan, arahan secara langsung sebagai solusi.

(2) Laporan tertulis. Laporan secara tertulis berupa LPJ. Pada masing-masing Divisi menampilkan paparan pertanggung jawabannya baik berupa program, kegiatan, indikator pencapaian, evaluasi, kendala-kendalanya. Dengan LPJ ini seluruh pihak madrasah dapat mengetahui, menilai, dan menindaklanjuti hasil secara keseluruhan terkait dengan kinerja,

program dan berbagai program kegiatan masing-masing.

#### **4. Implikasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Manajemen peningkatan mutu madrasah yang meliputi perencanaan, implementasi, dan evaluasi serta pengontrolan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro memberikan implikasi terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah yaitu:

- a. Peningkatan jumlah pendaftar. Peningkatan mutu madrasah telah memberikan implikasi positif, hal tersebut ditandai dengan jumlah pendaftar peserta didik baru mencapai seribuan lebih meskipun MAN 1 Bojonegoro hanya menerima jumlah kuota tiga ratusan dan secara grafik peserta didik yang mendaftar selalu meningkat dari tahun ke tahun. Jumlah peserta didik yang mendaftar terus mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah siswa tiap tahun ini menunjukkan besarnya minat masyarakat terhadap MAN 1 Bojonegoro serta pengakuan terhadap prestasi yang selama ini diraih.
- b. Peningkatan semangat belajar. Para siswa/i mengalami peningkatan semangat untuk belajar. Hal tersebut dapat dibuktikan dari capaian-capaian terhadap indikator yang telah ditetapkan baik bidang kurikulum seperti raihan prestasi-prestasi baik akademik maupun non akademik. Meningkatnya semangat belajar siswa/i dalam kegiatan

belajar didukung oleh usaha yang terus dilakukan oleh para pengajar dalam mengevaluasi metode, mengontrol kedisiplinan, dan lain sebagainya. Semangat siswa/i dapat dibuktikan pada saat mengikuti kegiatan-kegiatan bahkan sampai kegiatan baik kelas atau diluar kelas baik pagi maupun malam.

- c. Peningkatan Prestasi. MAN 1 Bojonegoro merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa berpacu dalam meraih prestasi. Perolehan prestasi pada ajang perlombaan baik regional, provinsi, dan nasional seakan menjadi keharusan untuk selalu aktif dan memborong juara pada setiap ajang dan jenis perlombaan. Madrasah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh siswa/i untuk terlibat aktif mengikuti ajang perlombaan atau olimpiade bahkan madrasah sendiri selalu berpartisipasi aktif dalam ajang perlombaan rutin tiap tahunnya di lingkungan lembaga pendidikan Islam seperti KSM dan AKSIOMA. Membangun mental juara adalah hal terpenting pada diri siswa/i MAN 1 Bojonegoro sehingga siswa/i bisa bersaing secara kompetitif dan sehat. Dorongan dan dukungan serta motivasi dari semua para guru membuat para siswa/i semakin terus meningkatkan semangat berprestasi. Meskipun demikian, mereka tetap diajarkan untuk tetap bersikap rendah hati dan tidak sombong.
- d. Keterserapan lulusan diterima di perguruan tinggi favorit. lulusan MAN 1 Bojonegoro melanjutkan studi ke perguruan tinggi pilihannya baik dalam negeri maupun luar negeri. Madrasah selalu

berperan aktif dalam membimbing para siswa/i dalam menentukan juga mengawal untuk diterima di perguruan tinggi keinginannya masing-masing. Tercatat dari tiga tahun terakhir mengalami peningkatan dalam hal keterserapan lulusan yang diterima di perguruan tinggi baik dari segi jumlah dan jalur yang diikuti.

- e. Perbaikan berkelanjutan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan stakeholder/masyarakat. Semangat peningkatan mutu yang dilakukan oleh MAN 1 Bojonegoro berorientasi untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan stakeholders. Dengan terus memperhatikan keinginan dan kebutuhan stakeholders tersebut MAN 1 Bojonegoro senantiasa berusaha meningkatkan mutu madrasah.
- f. Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah (kerja tim). Seluruh elemen madrasah bekerja dengan kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja ikhlas. Keberhasilan MAN 1 Bojonegoro tidak diperoleh dari hasil satu atau dua orang melainkan diperoleh dari hasil kerja tim serta kekompakan saling membantu antara satu dengan yang lain tanpa meninggalkan tanggung jawab utamanya untuk senantiasa melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional tuntas dan maksimal.
- g. Peningkatan kualitas SDM MAN 1 Bojonegoro . Semangat meningkatkan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas tidak hanya diperuntukkan kepada siswa/i saja melainkan

juga berimplikasi pada peningkatan sumber daya guru seperti mengadakan pelatihan, kajian keagamaan, kedisiplinan.

- h. Mendapat dukungan dan mengangkat citra madrasah. MAN 1 Bojonegoro mendapat dukungan dari masyarakat dan sekaligus mendapat citra positif dari masyarakat ditandai dengan banyaknya jumlah pendaftar, perolehan prestasi, medali, dan penghargaan di berbagai ajang perlombaan dari tingkat regional, nasional, dan internasional, dan keterserapan lulusan yang seluruhnya melanjutkan ke perguruan tinggi favorit baik dalam negeri maupun luar negeri.

Berdasarkan paparan data di atas dapat pula ditemukan bahwa yang dimaksud dengan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu mengembangkan potensi peserta didik menyangkut penguasaan ilmu pengetahuan secara terintegrasi dan mampu bersaing secara kompetitif sehingga dapat mengantarkan mereka dalam meraih harapan dan cita-cita di masa depan.

Berikut ini indikator-indikator lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro sebagaimana dalam tabel berikut ini:

***Tabel 4.4 Indikator Lulusan Berkualitas***

No.	Lulusan Berkualitas
1.	Menguasai ilmu pengetahuan sains dan keagamaan secara terintegrasi dan kompetitif

2.	Prestasi akademik dan non akademik baik tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional
3.	Setiap angkatan lulusan banyak yang diterima di perguruan tinggi favorit baik dalam maupun luar negeri

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Manajemen dapat diartikan sebagai suatu rangkaian aktifitas untuk mencapai tujuan, peranannya cukup penting dalam mencapai tujuan sebab di dalamnya meliputi cara, langkah, dan berbagai upaya yang sistematis demi mencapai tujuan yang diinginkan. Serangkaian cara dan pola yang dilakukan dengan tepat, terarah, dan berkelanjutan akan memudahkan dalam mengantarkan mencapai keberhasilan.<sup>133</sup> Antara proses dan hasil pendidikan yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan lebih dahulu oleh sekolah, dan harus jelas target yang akan dicapai untuk setiap tahun atau kurun waktu lainnya. Berbagai input dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (output) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab sekolah dalam school based quality improvement bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Dalam konteks pendidikan, mutu sebagai suatu variabel yang memiliki pengaruh signifikan dalam kesuksesan dalam dunia pendidikan menjadi suatu yang seharusnya menjadi perhatian utama bagi lembaga pendidikan. mutu pendidikan baik di sekolah, madrasah, pondok pesantren dan lembaga pendidikan yang lain menjadi suatu keniscayaan untuk selalu diperhatikan dan ditingkatkan sehingga eksistensinya semakin menjadi lebih baik dan semakin dirasakan kehadirannya.

---

<sup>133</sup> Mohammad Saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 245.

Manajemen peningkatan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro dilakukan dengan beberapa langkah meliputi perencanaan, implementasi, evaluasi dan pengontrolan serta implikasi.

#### **A. Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah dalam Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Sebagai langkah awal dalam meningkatkan mutu pendidikan, perencanaan merupakan penentu dalam menentukan arah madrasah ke depan sehingga proses perencanaan harus dilakukan dengan sebaik mungkin, jelas dan terarah. Perencanaan yang baik akan menghasilkan hasil yang baik sebaliknya perencanaan yang tidak baik maka sama dengan merencanakan ketidakbaikan itu sendiri. Oleh karena mutu tidak dapat terjadi dengan sendirinya namun harus ditempuh dengan proses perencanaan maka perencanaan peningkatan mutu harus dilakukan dengan akurat sehingga peningkatan mutu dapat terwujud dan mencapai hasil yang maksimal.<sup>134</sup>

Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro dilakukan melalui beberapa tahapan perencanaan berikut:

**Pertama, Renstra.** Renstra berupa AKPM (Arah Kebijakan Peningkatan Mutu) dan RKKM (Rencana Kerja Kepala Madrasah) yang telah disepakati oleh stakeholder yang mana hal ini merupakan inisiasi mutu madrasah yang bersifat *top-down* (atas ke bawah). Pendekatan *Top Down* adalah sebuah perencanaan awal yang bersumber dari atas yaitu

---

<sup>134</sup> Edwards Sallis, Total Quality..., 211.



pimpinan kemudian disampaikan kepada tingkat bawah untuk disetujui, dirapatkan dan dilaksanakan. Adapun Renstra tersebut meliputi visi, misi, tujuan, target mutu lulusan dan diperuntukkan bagi seluruh warga madrasah. Dalam AKPM tersebut tercetus dalam setiap kegiatan atau program madrasah harus berfokus pada peningkatan 8 standart mutu MAN 1 Bojonegoro .

Dari *Renstra* yang bersumber dari *stakeholder* tersebut menunjukkan kejelasan arah dan tujuan jauh madrasah. Kejelasan arah dapat dilihat pada tiga istilah yang digunakan dalam visi yaitu “unggul, kompetitif, Islami” dan salah satu tujuan madrasah juga terdapat pada poin terwujudnya lulusan berkualitas akademik, non akademik dan berakhlak mulia. Sebagaimana dijelaskan oleh Muhaimin, dkk. bahwa dalam menformulasikan visi harus memerhatikan keinginan dan kebutuhan stakeholders. Penggunaan kata dalam visi harus menggunakan kalimat yang mudah dipahami dan menunjukkan suatu keadaan madrasah dalam jangka panjang serta keadaan tersebut dapat diwujudkan atau diukur secara kualitatif. Visi yang baik menggambarkan kepercayaan dan kebutuhan serta harapan stakeholders, menggambarkan akan keinginan untuk masa yang akan datang, mampu memberikan inspirasi, dan terbuka untuk melakukan pengembangan, dan seterusnya.<sup>135</sup> Meskipun demikian, disamping visi secara representatif telah menunjukkan keinginan, kebutuhan, dan harapan stakeholders visi masih dianggap interpretatif

---

<sup>135</sup> Muhaimin, dkk., Manajemen Pendidikan..., 158.

sebab masih bersifat kualitatif yakni masih dapat dipahami secara beragam oleh publik atau stakeholders bahkan dapat membuka kemungkinan diinterpretasikan secara bertolak belakang.

Oleh karena itu, visi sekolah disamping dapat diukur secara kualitatif mewakili keinginan dan kebutuhan stakeholders, visi harus pula diterjemahkan ke dalam ukuran dan indikator-indikator secara kuantitatif sehingga dengan adanya sebuah indikator atau standar akan menjadi bukti indikasi akan ketercapaian visi (*key performance indicators*).<sup>136</sup> Selaras dengan teori tersebut, MAN 1 Bojonegoro memiliki target mutu lulusan dan berfungsi sebagai indikator ketercapaian visi. Target mutu lulusan MAN 1 Bojonegoro yaitu 1) Menguasai ilmu pengetahuan Umum maupun Agama 2) Berprestasi baik ditingkat lokal, regional, sampai Nasional, 3) Lulusan banyak yang diterima di perguruan tinggi favorit baik dalam negeri maupun luar negeri. Dengan demikian, MAN 1 Bojonegoro telah memiliki ukuran-ukuran ketercapaian visi, hal tersebut dapat dilihat dari target mutu lulusan sebagai (*key performance indicators*).

Dari paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa *Renstra* MAN 1 Bojonegoro memiliki keselaran dengan teori yang disampaikan oleh Muhaimin, dkk. yaitu memiliki kejelasan arah dan tujuan ke depan, berdasarkan keinginan, kebutuhan, dan harapan *stakeholders*, menggunakan kalimat yang mudah dipahami dan menunjukkan suatu

---

<sup>136</sup> Muhaimin, dkk., Manajemen Pendidikan..., 161..

keadaan madrasah dalam jangka panjang serta keadaan tersebut dapat diwujudkan atau diukur secara kualitatif dan kuantitatif.

**Kedua**, Raker. Forum Raker (Rapat Kerja) merupakan forum yang diadakan oleh MAN 1 Bojonegoro pada setiap tahunnya. Pada Raker ini semua elemen madrasah dilibatkan guna bersama-sama merumuskan dan menyusun serta menetapkan hal-hal yang dibutuhkan seperti program-program dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk satu tahun ke depan. Forum Raker ini memiliki dua tahap kegiatan inti yaitu penyampaian Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) dan Draft Raker & Sidang Pleno yang disampaikan oleh kepala madrasah dan wakil-wakil kepala madrasah MAN 1 Bojonegoro meliputi Kesiswaan, Kurikulum, Keguruan dan Kepegawaian, Kesehatan, Sarana dan Prasarana, dan Tata Usaha dan kegiatan Sidang Pleno diantara setiap komisi. Pada sidang pleno inilah masing-masing komisi secara terjadwal dan bergiliran menyampaikan rencana program-program kerjanya untuk kemudian diputuskan bersama. Apabila program-program tersebut diterima maka semenjak itu hal tersebut menjadi program kerja dan akan diminta pertanggung jawaban pada tahun berikutnya.

Dalam upaya implementasi peningkatan mutu, terdapat beberapa tahapan yang harus diperhatikan sehingga perencanaan yang dilakukan lebih sistematis menurut Martin proses tersebut yaitu: 1)

Data diperoleh dari hasil pengumpulan dan pengolahan, 2) dilanjutkan dengan diagnosa dan analisa yang matang, 3) Formulasi kebijakan berorientasi terhadap mutu, 4) Penyesuaian dengan kebutuhan stakeholders dan arah lembaga di masa depan, 5) Perumusan rancangan harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan, 6) Menetapkan sasaran program mutu, 7) Mempertimbangkan estimasi biaya atau anggaran, 8) Perincian rencana program, 9) Melaksanakan rencana, 10) Evaluasi rencana, dan 11) Perbaikan rencana ke arah peningkatan.<sup>137</sup>

MAN 1 Bojonegoro pada forum raker yang dijalankan sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Matin. Raker dilakukan setelah melalui tahap forum rancangan-rancangan program setelah melalui hasil pengumpulan dan pengolahan data, analisis penyelesaian masalah dan penyampaian aspirasi dari berbagai pihak atau stakeholders baik internal maupun eksternal yang telah dikolaboratif. Rancangan program tersebut ditindak lanjuti oleh masing-masing komisi menjadi sebuah rancangan program yang meliputi, program kerja, kegiatan, sasaran, indikator pencapaian, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, evaluasi, garis koordinasi, anggaran, keterangan program, dan lain sebagainya. Berdasarkan rancangan program itulah kemudian disampaikan pada forum rapat kerja untuk kemudian diplenokan. Apabila forum rapat menyetujui

---

<sup>137</sup> Matin, *Dasar-dasar...*, 93.

pada setiap paparan rancangan program masing-masing komisi maka sejak itulah rancangan program tersebut menjadi program kerja dan akan dimintai pertanggung jawaban baik dalam rapat evaluasi mingguan, bulanan, sampai rapat kerja tahun berikutnya (LPJ). Dengan demikian, program kerja yang telah diputuskan akan menjadi acuan dan panduan dalam mengimplementasikannya.

Berdasarkan dari proses perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan unggul dan berakhlakul-kari>mah di MAN 1 BOJONEGORO , dilaksanakan dengan proses perencanaan yang cukup panjang dan matang, mulai dari pra raker yang dilakukan satu hari namun sebenarnya merupakan hasil-hasil dari rapat evaluasi mingguan dan rapat bulanan dan raker yang dilaksanakan antara 3-4 hari yang biasanya dilaksanakan di luar kota. Proses demi proses tersebut selaras dengan teori yang sudah disampaikan pada bab II kajian teori khususnya pendapat Syaiful Sagala tentang manajemen strategik bahwa dalam proses perencanaan terdapat lima strategi yang penting dari perencanaan mutu yaitu perumusan visi dan misi, perumusan tujuan dan target madrasah, penentuan strategi madrasah, implementasi strategi madrasah, dan analisis SWOT.<sup>138</sup>

---

<sup>138</sup> Syaiful Sagala, Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan; Membuka Ruang Kreativitas, Inovasi dan Pemberdayaan Potensi Sekolah dalam Sistem Otonomi Sekolah, Cet. Ke-7, (Bandung: Alfabeta, 2017), 133-140.

Untuk menghasilkan mutu lulusan sebagai tujuan membutuhkan suatu konsep yang matang dari awal sampai akhir; mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Keseriusan, komitmen, dan kesungguhan menjadi suatu prinsip agar mendapatkan hasil yang baik, membutuhkan penfokusan sampai akhir dan dilakukan secara berkelanjutan dengan berupaya semaksimal mungkin meningkatkan etos kerja dalam meningkatkan mutu untuk mencapai kepuasan pelanggan. Anjuran dalam meningkatkan mutu dan fokus pada tujuan sebagaimana Qs. al-Kahfi {18}: 110

فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا

*“Barang siapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorang pun dalam beribadah kepada Tuhannya”.<sup>139</sup>*

Dalam surah al-Kahfi di atas terdapat kalimat ”barang siapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya” menunjukkan makna mengharapkan hasil yang menjadi tujuan utama, kemudian pada kalimat ”hendaklah mengerjakan amal yang saleh” menunjukkan makna anjuran melakukan usaha dengan bekerja yang baik dan bermutu, sedangkan kalimat ”janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya” menunjukkan

---

<sup>139</sup> Depag RI, *Al-Qur’an...*, 460.

makna konsistensi pada fokus dan tujuan dengan tidak mengalihkan kepada yang lain. Dengan demikian, untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan maka harus didukung dengan melakukan pekerjaan yang bermutu dan dalam prosesnya harus konsisten dan fokus pada tujuan utama. Senada dengan pendapat Ibn Kasir dalam menafsirkan ayat di atas yaitu *"barang siapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya"* bermakna pahala dan balasan yang baik, kemudian kalimat *"hendaklah mengerjakan amal yang shaleh"* bermakna pekerjaan yang selaras dengan tuntunan agama (*syari'at* Allah), sedangkan kalimat *"janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya"* bermakna Dia yang diharapkan keridhoan-Nya dan tidak menyekutukannya. Keduanya menjadi rukun suatu amal yang diterima maka suatu keharusan untuk memurnikan niat karena Allah (khalis).<sup>140</sup> Adapun lawan atau kebalikan dari kemurnian niat khalis yaitu al-syirk menyekutukan Allah dan al-riya' beramal karena manusia.<sup>141</sup>

Oleh karena itu, dalam proses perencanaan peningkatan mutu madrasah dapat dipahami bahwa untuk mencapai mutu madrasah agar memperoleh dan menuai hasil yang diinginkan maka pihak-pihak madrasah harus senantiasa fokus pada tujuan sebagaimana

---

<sup>140</sup> Abu al-Fida' Isma'il bin 'Umar bin Kasir al-Dimasyqy, Tafsir Al-Qur'an al-'Azim, Juz 5, (Maktabah Syamilah: Dar Tayyibah, 1999), 205.

<sup>141</sup> Ahmad bin Muhammad al-Sa'laby, Tafsir al-Sa'laby, Juz 1, (Maktabah Syamilah: tp. tt), 1860.

tujuan peruntukan dan target di MAN 1 Bojonegoro yaitu Akhzaf al-Mutakharrijin atau the goals of graduate. Untuk mencapai tujuan tersebut maka harus didukung dengan amal-amal yang salih dalam hal ini yaitu didukung pula dengan program-program mutu sebagai proses mencapai tujuan. Seiring dengan proses tersebut, pihak madrasah hendaknya harus senantiasa menjauhi hal-hal yang tidak sejalan dengan perencanaan dan tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Pada sisi lain, tentunya segala proses yang dilakukan tersebut harus senantiasa diniatkan untuk beribadah kepada Allah swt. sebagaimana menurut Ibn Katsir yaitu niat tersebut harus mencari ridha Allah swt. dan tidak mensekutukan-Nya dalam artian seluruh pihak-pihak madrasah harus senantiasa untuk membersihkan niat serta juga menjauhi perbuatan yang al-Syirk (menyekutukan Allah) dan al-riya' (beramal karena manusia) sebagaimana ditegaskan oleh al-Sa'laby bahwa keduanya yakni al-syirk dan al-riya' merupakan kebalikan dari khalis (kemurnian niat karena Allah).

#### **B. Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Langkah-langkah implementasi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu dengan melaksanakan program-program mutu yang telah direncanakan sebelumnya yaitu rencana program yang sudah ditetapkan pada forum Rapat Kerja (Raker)



yang dibuat oleh masing-masing wakil koordinator dan timnya. Dengan demikian, berdasarkan fokus penelitian penelitian, berikut ini program-program peningkatan mutu yang ditemukan oleh peneliti di MAN 1 Bojonegoro .

**Pertama**, Tahap Seleski Masuk. Proses seleksi masuk calon peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro dapat dikatakan sebagai proses seleksi yang cukup ketat dan selektif, sebab MAN 1 Bojonegoro cukup berhati-hati dalam proses input terhadap calon peserta didik baru. Hal tersebut didasarkan karena madrasah tersebut tergolong madrasah aliyah dengan program-program unggulan yang telah terbukti banyak melahirkan lulusan berkualitas sehingga mengedepankan kualitas input calon peserta didik baru.

MAN 1 Bojonegoro cukup berhati-hati dalam proses input calon peserta didik baru. Proses seleksi masuk peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro dibagi menjadi dua jalur yaitu jalur prestasi dan tes tulis. Beberapa standar dan kualifikasi yang harus dipenuhi meliputi aspek kompetensi akademik dan prestasi. Masing-masing jalur memiliki persyaratan tersendiri dan dengan proses seleksi yang cukup ketat. MAN 1 Bojonegoro hanya menerima persediaan kuota peserta didik baru dengan batas jumlah kurang lebih tiga ratus lima puluh peserta didik baru.

Pada proses penerimaan peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro belum dapat dimasukkan pada tipologi dari apa yang disampaikan oleh Malcolm & Helen yang dikutip oleh Warisno dalam karya Desertasinya yaitu ada tiga macam kriteria penerimaan peserta didik. Pertama, adalah kriteria acuan

patokan (*standard criterion referenced*), yaitu suatu penerimaan peserta didik yang didasarkan atas patokan-patokan yang telah ditentukan sebelumnya. Kedua, kriteria acuan norma (*norm criterion referenced*), yaitu suatu penerimaan calon peserta didik yang didasarkan atas keseluruhan prestasi calon peserta didik yang mengikuti seleksi. Ketiga, kriteria yang didasarkan atas daya tampung sekolah, sekolah terlebih dahulu menentukan berapa jumlah daya.<sup>142</sup> Hal ini disebabkan karena MAN 1 Bojonegoro menggabungkan ketiga macam penggolongan tersebut menjadi satu, sehingga dengan demikian penelitian ini dapat menambahkan macam nomer empat yaitu kriteria penerimaan peserta didik baru berdasarkan acuan patokan, acuan norma prestasi, dan acuan daya tampung madrasah. Di sisi yang lain, pihak madrasah semestinya juga tidak berhenti dalam mempertimbangkan kembali mengenai batasan jumlah kuota, dengan senantiasa mengupayakan penambahan kuota calon peserta didik baru dari tahun ke tahun sehingga semakin memberikan ruang yang lebih luas lagi kepada calon peserta didik baru untuk bisa mendalami ilmu di MAN 1 Bojonegoro.

**Kedua,** Tahap Pembinaan Peserta didik Baru. Peserta didik baru harus diberikan sebuah layanan bimbingan atau orientasi terhadap lingkungan baru sebab untuk bisa beradaptasi di lingkungan baru bukanlah suatu perkara yang

---

<sup>142</sup> Malcolm S. Greenwood and Helen J. Gaunt, *Total Quality Management for Schools*, (London : Cassell Villiers House, 1994), h.78 dalam Warisno, *Strategi Pengembangan Madrasah Melalui Manajemen Mutu Berbasis Akhlak Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. (PhD thesis, UIN Raden Intan Lampung. 2017) <http://repository.radenintan.ac.id/158/> diakses pada tanggal 26 Mei 2022

mudah dan menyenangkan bagi seluruh siswa.<sup>143</sup> Situasi dan lingkungan baru seringkali membuat seseorang menjadi terasing dan mengalami kesulitan dalam melakukan adaptasi dan sosialisasi dengan lingkungan sehingga bila tidak disikapi akan berdampak negatif seperti menimbulkan perbuatan dan perilaku yang menyimpang dari norma yang ada dan aturan yang berlaku di lingkungan tersebut. Dengan demikian, kehadiran layanan orientasi kepada peserta didik baru bertujuan untuk memperkenalkan dan memahami situasi, kondisi, aturan, dan lain sebagainya sehingga peserta didik dapat beradaptasi dengan baik.<sup>144</sup>

Pembinaan kepada peserta didik baru di MAN 1 Bojonegoro dikenal dengan Matsama (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) dan merupakan agenda tahunan devisi kesiswaan sebagai penanggung jawab. Tahap ini para peserta didik baru akan dikenalkan mengenai situasi, kondisi, fasilitas, layanan-layanan yang tersedia dan menyangkut hal-hal yang harus diketahui, dipatuhi, dan dilaksanakan nantinya oleh semua peserta didik/siswa seperti peraturan, tata tertib, dan lain sebagainya. Pihak-pihak madrasah memberikan perhatian lebih kepada peserta didik baru agar mereka sejak awal memahami secara sungguh-sungguh mengenai visi, misi dan tujuan madrasah. Hal tersebut disosialisasikan atau diturunkan ke dalam bentuk banyak kegiatan-kegiatan dan disampaikan secara berulang-ulang sehingga istilah-istilah tersebut betul-betul tertanam dan melekat ke dalam jiwa para peserta didik baru. Meskipun

---

<sup>143</sup> Prayitno & Erman Anti, *Dasar-dasar Bimbingan dan Konseling*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 255-256.

<sup>144</sup> Tohirin, *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah Berbasis Integrasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 137.

disisi lain, sosialisasi Renstra juga telah dilakukan sebelumnya baik dengan memasang banner, brousur, website, dalam mempromosikan madrasah sehingga masyarakat atau wali murid tahu akan visi, misi dan tujuan serta prestasi-prestasi yang telah dicapai oleh madrasah. Dengan demikian, seluruh peserta didik di MAN 1 Bojonegoro pada tahap input rata-rata telah memiliki kesiapan, karena mulai dari tahap awal masuk diperketat maka ketika sudah masuk madrasah telah memiliki kesiapan untuk mengembangkan kompetensi, bakat dan minatnya serta biMAN 1 Bojonegorongan dan pembinaan pilihan untuk melanjutkan studi ke perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri yang akan dipilihnya.

**Ketiga**, Implementasi program kesiswaan. Divisi kesiswaan memiliki beberapa program-program mutu untuk memproses para siswa-siswi menjadi manusia yang berkualitas dengan banyak prestasi dan akhlakul karimah. Oleh karena itu, langkah-langkah yang dilakukan dalam mengimplementasikan peningkatan mutu yaitu:

1. Program Pembinaan dan Pengembangan Bakat.

Kepala madrasah atau guru harus serius memperhatikan minat siswa sehingga menjadi dasar dalam menentukan spesialisasi kegiatan yang akan diikuti dan mampu mengembangkan secara maksimal.<sup>145</sup> Program pengembangan bakat dan minat di MAN 1 Bojonegoro terdiri dari beberapa kegiatan yang dilakukan oleh kesiswaan terdiri dari:

- a. Sosialisasi pembinaan bakat dan konsultasi peminatan.

---

<sup>145</sup> Muhammad Nasikh Ulwan, *Pendidikan Anak dalam Islam*, (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 2007), 604.

Sosialisasi yang dilakukan oleh tim kesiswaan dapat dikelompokkan menjadi dua: pertama, sosialisasi peminatan berorientasi kepada pengembangan bakat para siswa menyangkut kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MAN 1 Bojonegoro. Sosialisasi dengan dibantu oleh OSIS dilakukan dengan menyebarkan angket untuk mengetahui bakat yang ingin dikembangkan oleh para siswa kepada kelas X, sedangkan kelas IX untuk pendataan ulang. Tim kesiswaan mengumpulkan dan mengelompokkan data hasil sosialisasi untuk kemudian menentukan guru Pembinaan, waktu tempat dan lainnya pada masing-masing jenis kegiatan pengembangan bakat.

Dari kegiatan sosialisasi pembinaan bakat dan konsultasi peminatan di atas menunjukkan bahwa madrasah melakukan suatu langkah upaya dalam mengarahkan peserta didik terlebih dahulu dengan berdasarkan bakat dan minatnya sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi-potensi yang dimilikinya secara terarah dan terbimbing.

b. Pembuatan kelas lomba.

Pembuatan kelas lomba ini dilakukan oleh tim kesiswaan bagi para siswa yang akan mengikuti perlombaan dengan memberikan jam tambahan waktu. Kegiatan tersebut sebagai upaya madrasah membimbing para siswa secara intensif guna meningkatkan kualitasnya dan sebagai persiapan untuk mengikuti ajang perlombaan/olimpiade. Sedangkan untuk guru, pembinaan kesiswaan mencari guru yang

professional baik dari dalam maupun luar madrasah. Divisi kesiswaan memasrahkan kepada guru Pembinaan mengenai materi dan lainnya, pihak kesiswaan hanya menyediakan jurnal absensi keterangan sebagai bentuk kontrol seperti kehadiran, materi, dan lain-lain.

Oleh karena itu, MAN 1 Bojonegoro sejak awal memberikan bimbingan dan pembinaan kepada siswa-siswi dengan membuat kelas tambahan sebagai persiapan untuk mengikuti kompetisi diberbagai ajang dan jenis perlombaan. Dengan persiapan demikian, mereka akan dibina secara intensif sampai matang sehingga memiliki kesiapan untuk berpartisipasi aktif dalam mengikuti perlombaan baik tingkat regional, nasional, maupun internasional. Dengan kegiatan pembuatan kelas lomba tersebut menunjukkan bahwa siswa-siswi diproses untuk menjadi manusia yang berkualitas dan unggul. Keunggulan tersebut didasarkan pada potensi bakat siswa sendiri dan madrasah bertanggung jawab untuk meMAN 1 BojonegoroMAN 1 Bojonegorong mereka dalam mengembangkan bakatnya. Keunggulan tersebut dalam hal ini dapat dibuktikan dari perolehan prestasi-prestasi dari berbagai ajang jenis dan tingkat perlombaan.

Berdasarkan uraian program kesiswaan tentang pengembangan minat dan bakat siswa di atas selaras dengan teori Abdul Kholiq bahwa dalam mengelola pengembangan minat bakat meliputi beberapa tahapan yaitu perencanaan dengan mengidentifikasi minat dan bakat siswa, melakukan seleksi, pengorganisasian, pelaksanaan pengembangan bakat dan minat,

dan evaluasi.<sup>146</sup> Dan teori Abdul Choliq MT bahwa langkah-langkah dalam mengelola minat dan bakat dalam kegiatan ekstrakurikuler yaitu:

- 1) Mengumpulkan data hasil seleksi,
- 2) Menentukan guru pembinaan latihan yang profesional dari setiap kegiatan,
- 3) Menentukan jadwal pelaksanaan secara tertib seperti absensi, waktu, tempat, dan lainnya,
- 4) Memberikan apresiasi atau honor agar senang terhadap tugasnya,
- 5) Melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan,
- 6) Mengembangkan kemampuan pelatih/Pembinaan sesuai kebutuhan,
- 7) Memberikan kesempatan dan apresiasi terhadap siswa untuk menunjukkan kemampuannya pada waktu dan acara tertentu.<sup>147</sup>

## 2. Program Pembinaan Organisasi Siswa .

Program ini terdiri dari dua kegiatan a) Latihan Dasar Kepemimpinan dan Manajemen (LDKM) bagi pengurus OSIS. b) Pelatihan administrasi keorganisasian. Pelatihan pada dua kegiatan tersebut diperuntukkan bagi siswa pengurus organisasi siswa yang ada di madrasah. Acara tersebut merupakan agenda tahunan kesiswaan untuk memberikan pemahaman tentang keorganisasian kepada para pengurus organisasi intra madrasah. Acara LDKM dan Pelatihan administrasi biasanya dilaksanakan secara bersamaan dan kadang dipisah sebelum pengurus merumuskan program-program untuk satu tahun ke depan. Pemateri pada acara LDKM mendatangkan pemateri dari luar atau dalam sedangkan pada acara pelatihan

---

<sup>146</sup> Abdul Choliq, MT, *Manajemen Madrasah dan Pembinaan Siswa*, (Semarang: Rafi Sarana Perkasa, 2011), 21.

<sup>147</sup> Heri Jauhari Muchtar, *Fikih Pendidikan*, (Bandung: Rosdakarya, 2005), 145.

administrasi keorganisasian paterinya dari dalam yakni pihak Internal Madrasah.

Dua kegiatan diklat dan pelatihan yang diagendakan oleh devisi kesiswaan tersebut diharapkan dapat menunjang jiwa keorganisasian pengurus OSIS dan organisasi intra madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya selama berada di MAN 1 Bojonegoro. Disamping itu, pelatihan LDKM dan Pelatihan Administrasi tersebut sebagai upaya madrasah dalam membentuk jiwa kepemimpinan, profesionalis, dan tertib administrasi kepada mereka sebagaimana yang menjadi tujuan peruntukkan bagi siswa-siswi.

### **C. Evaluasi Peningkatan Muru Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Pengendalian mutu yang dilakukan oleh madrasah dapat dibagi menjadi beberapa tahap: Tahap Pengawasan, evaluasi, laporan, dan pemantauan mutu lulusan.

**Pertama**, Tahap pengawasan. Pengendalian merupakan upaya untuk mengarahkan, menuntun, memotivasi individu atau kelompok agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam upaya mengendalikan program kegiatan mutu terdapat dua hal yang harus diperhatikan terlebih dahulu yaitu erencanaan dan pengendalian. Perencanaan pengendalian mutu harus didasarkan pada konsep yang jelas, lengkap, terintegrasi, sehingga dalam melakukan pengendalian dapat berjalan secara efektif dan efisien.



Pengendalian mutu harus didasarkan kepada struktur organisasi dan garis koordinasi yang jelas.<sup>148</sup>

Pengendalian program kegiatan mutu di MAN 1 BOJONEGORO , madrasah dilakukan dengan cara melibatkan pihak-pihak terkait yang telah ditentukan sesuai dengan bentuk kegiatan-kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Pada pengendalian peningkatan mutu, kontrol dilakukan oleh koordinator secara umum dan kontrol yang dilakukan oleh wakil koordinator dan timnya yang menyesuaikan dengan kegiatan-kegiatan mutu dan juga melibatkan pengurus organisasi siswa seperti Wissnu, Lapemsa, BKS, dan lain sebagainya.

Bapak kepala madrasah selaku pimpinan madrasah selalu menyempatkan diri untuk ikut hadir ke dalam setiap kegiatan yang dilakukan disamping sebagai bentuk pengontrolan secara langsung sekaligus juga memberikan motivasi kepada para siswa baik secara langsung atau pun tidak langsung. Tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah tersebut selaras dengan teori Mulyasa bahwa tugas dan fungsi seorang pimpinan madrasah yaitu Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator atau kemudian disingkat menjadi EMASLIM.<sup>149</sup>

Penjelasan di atas selaras dengan teori yang disampaikan oleh Syaiful Sagala bahwa sasaran pengawasan merupakan perilaku-perilaku orang atau kelompok yang melakukan proses kelancaran sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan. Dengan demikian, dua hal yang menjadi inti

---

<sup>148</sup> Husaini Usman. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan Edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 53.

<sup>149</sup> Mulyasa E., *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 99-122.

yaitu performan individu atau kelompok yang melakukan proses dan hasil. Dalam melakukan proses kerja sama, perhatian juga dilihat dari kendala-kendala, proses berjalannya kegiatan, atau hasil dari kegiatan.<sup>150</sup> Penilaian tersebut sebagai proses upaya dalam membandingkan antara standar yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan hasil telah dilakukan. Fungsi pengawasan dapat menjadi langkah dalam memperbaiki hal-hal yang tidak diinginkan seperti penyimpangan atau ketidaksesuaian. Dengan demikian, untuk mencapai taraf perbaikan maka dibutuhkan pengaturan yang baik dan jelas dengan melibatkan orang-orang yang memiliki profesionalitas yang baik sehingga mampu bertanggung jawab terhadap segala program dan kegiatan yang telah dipercayakan, mampu meminimalisir penyimpangan-penyimpangan, resiko, masalah dan mampu mendayagunakan sumber daya yang ada secara maksimal.<sup>151</sup>

**Kedua**, Evaluasi. Evaluasi yang dilakukan di MAN 1 Bojonegoro dilakukan secara rutin yang dibentuk dalam forum rapat evaluasi. Rapat evaluasi tersebut adakalanya mingguan dan bulanan.

1) Rapat evaluasi mingguan sebagai rapat rutin dan wajib oleh seluruh fungsionaris MAN 1 Bojonegoro. Untuk waktu pelaksanaan rapat kondisional namun dilaksanakan pada jam aktif kerja.

Hal tersebut sebagaimana menurut Menurut T. Aritonang bahwa performance atau kinerja adalah suatu capaian dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh orang atau kelompok dalam suatu lembaga berdasarkan

---

<sup>150</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), 71.

<sup>151</sup> Syaiful Sagala, *Kemampuan...*, 73.

tugas, fungsi, dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam mewujudkan tujuan lembaga dan sesuai dengan aturan dan nilai-nilai yang telah disepakati.<sup>152</sup> Begitu pula menurut Mangkunegara (dalam Aritonang) kinerja adalah hasil pencapaian pekerjaan yang dilakukan oleh seorang atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab yang telah dipercayakan sebelumnya secara kualitas dan kuantitas.<sup>153</sup> Dengan demikian, rapat evaluasi di MAN 1 Bojonegoro yang dilaksanakan pada setiap minggu merupakan rapat evaluasi kinerja dalam menilai keterlaksanaan, efektifitas, dan efisiensi para fungsionaris untuk melihat aktifitas keterlaksanaan dalam setiap minggu. Dengan rapat evaluasi rutin dan bersifat wajib tersebut, menjadikan seluruh fungsionaris semakin terpacu dan memperbaiki sekaligus meningkatkan kinerjanya dengan penuh tanggung jawab selama dalam tahap proses.

## 2) Rapat evaluasi bulanan

- a) Evaluasi dewan guru. Evaluasi ini dilakukan secara rutin oleh seluruh dewan guru. evaluasi tersebut menyangkut metode belajar, materi ajar, indikator pencapaian dan lain sebagainya sehingga dengan adanya indikator tersebut memudahkan dalam menilai ketercapaian setiap kegiatan.

Rapat evaluasi seluruh dewan guru yang dilaksanakan setiap bulan di MAN 1 Bojonegoro yaitu suatu rapat evaluasi yang

---

<sup>152</sup> Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK Penabur*, (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur-No.04/Th.IV/Juli 2005), 4-5. dalam <http://bpkpenabur.or.id/wp-content/uploads/2015/10/jurnal-No04-IV-Juli2005.pdf> diakses pada 9 April 2022

<sup>153</sup> Keke T. Aritonang, *Kompensasi Kerja...*, 5.

membahas seputar proses belajar mengajar, metode, pendekatan, kendala-kendala, dan lain-lain yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Rapat tersebut bersifat wajib sebab langsung berasal dari keputusan pihak madrasah, kewajiban tersebut sama dengan rapat evaluasi mingguan yang dilaksanakan oleh fungsionaris.

Dengan demikian, rapat evaluasi bulanan yang dilakukan oleh seluruh dewan guru tersebut selaras dengan teori teknik supervisi bersifat kelompok. Sebagaimana dijelaskan oleh Syaiful Sagala bahwa terdapat dua teknik supervisi pendidikan yaitu teknik supervisi yang bersifat kelompok dan teknik supervisi yang bersifat individual. a) Teknik supervisi individual bertujuan untuk pengembangan dalam proses belajar mengajar yang meliputi kunjungan kelas, observasi kelas, percakapan pribadi, saling mengunjungi kelas, dan menilai diri sendiri. b) Teknik supervisi kelompok bertujuan untuk pengembangan staf meliputi pertemuan orientasi guru baru, panitia penyelenggara, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi pertukaran pendapat, diskusi tukar menukar pengalaman, lokakarya, diskusi panel, seminar, dan lain sebagainya.<sup>154</sup> Namun, disini peneliti tidak sampai melakukan penelusuran lebih lanjut mengenai supervisi yang dilakukan oleh MAN 1 Bojonegoro, sehingga peneliti belum dapat dan menganalisis secara lebih mendalam.

---

<sup>154</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 238.

b) Rapat evaluasi internal yang dilakukan oleh setiap divisi wakil kepala madrasah dan turunannya. Rapat internal tersebut dilaksanakan menyesuaikan dengan kesepakatan masing-masing wakamad dengan timnya atau dengan para turunannya adakalanya kondisional, insidental, dan bulanan atau tidak didasarkan pada waktu.

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa rapat evaluasi mingguan oleh fungsionaris dan wali kelas dan rapat evaluasi bulanan yang terdiri dari dua sasaran yaitu rapat yang dilakukan oleh seluruh dewan guru dan rapat yang dilakukan oleh internal fungsionaris yakni wakil koordinator dan anggota timnya selaras dengan teori kategori pengendalian atas implementasi yang disampaikan oleh Sedarmayanti bahwa sistem pengendalian implementasi yaitu suatu usaha yang dirancang untuk memberikan penilaian terhadap hasil dari proses implementasi sehingga dari hasil tersebut menjadi pertimbangan untuk memberikan tindakan lebih lanjut. Adakalanya hasil dapat menambah dan menjadi pertimbangan baru dalam merancang strategi baru dan hasil tersebut biasanya ditentukan pada tujuan khusus atau peristiwa penting.<sup>155</sup>

c) Evaluasi berbentuk masukan, aspirasi, kritik, dan saran. MAN 1 Bojonegoro senantiasa memberikan ruang kepada publik atau *stakeholders* dalam menampung masukan, saran, kritik. Untuk

---

<sup>155</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2016), 161.

mengetahui aspirasi tersebut MAN 1 Bojonegoro melakukan dua bentuk pola yaitu pertama pada saat ada pertemuan dengan wali murid/masyarakat dan penyampaian kritik, masukan, dan saran dari murid melalui hierarki struktur dan keduanya bersifat kondisional karena dilakukan tidak ada batasan dan terikat waktu.

d) Evaluasi berbentuk laporan

Tahap evaluasi pelaksanaan program-program mutu madrasah, bentuk laporan yang digunakan adakalanya bersifat langsung insidental dan berbentuk laporan secara tertulis yakni Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ). Laporan langsung/lisan. Laporan secara langsung lebih pada informasi yang bersifat insidental dan cenderung bersifat penanganan, arahan secara langsung sebagai solusi.

Laporan tertulis. Laporan secara tertulis berupa LPJ. Pada masing-masing Divisi menampilkan paparan pertanggung jawabannya baik berupa program, kegiatan, indikator pencapaian, evaluasi, kendala-kendalanya. Dengan LPJ ini seluruh pihak madrasah dapat mengetahui, menilai, dan menindaklanjuti hasil secara keseluruhan terkait dengan kinerja, program dan berbagai program kegiatan masing-masing.

Laporan yang dan pertanggung jawaban yang dilakukan oleh MAN 1 Bojonegoro selaras dengan teori yang dijelaskan oleh Sedarmayanti bahwa pelaporan merupakan suatu penyampaian informasi mengenai perkembangan yang telah dilakukan atau kinerja

baik dilakukan dengan cara lisan ataupun berbentuk tulisan. Laporan tersebut dapat berguna bagi pihak yang memiliki kepentingan atau tanggung jawab (internal/eksternal) sehingga dapat mengetahui proses keseluruhan secara jelas dan terperinci mengenai hasil dan capaian suatu organisasi sekaligus menjadi dasar umpan balik terhadap perencanaan berikutnya. Disamping itu, pelaporan berfungsi sebagai upaya memberikan informasi secara objektif mengenai hasil-hasil yang dilakukan oleh organisasi dan sekaligus dapat menjadi alat komunikasi dengan para stakeholder mengenai perjalanan proses awal sampai akhir yang telah dilaksanakan. Pertanggung jawaban tersebut wajib disampaikan secara tertulis, terjadwal, dan melembaga. Pertanggung jawaban harus mampu menjelaskan seluruh proses kinerja menyangkut keterlaksanaan, keberhasilan, kegagalan, tidak efektif, dan lain sebagainya.<sup>156</sup>

#### **D. Implikasi Peningkatan Mutu Madrasah dalam Upaya Mewujudkan Lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro**

Strategi peningkatan mutu madrasah yang meliputi perencanaan, langkah-langkah implementasi, dan pengendalian peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro telah memberikan implikasi terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah dan masyarakat.

---

<sup>156</sup> Sedarmayanti, *manajemen Strategi...*, 166.

**Pertama**, Peningkatan jumlah pendaftar (input). Peningkatan mutu madrasah telah memberikan implikasi positif, hal tersebut ditandai dengan jumlah pendaftar peserta didik baru mencapai seribuan lebih meskipun MAN 1 Bojonegorohnya menerima jumlah kuota tiga ratusan dan secara grafik peserta didik yang mendaftar selalu meningkat dari tahun ke tahun. Berdasarkan data statistik terhitung sejak mulai berdirinya MAN 1 Bojonegoro pada tahun ajaran 2006-2007 sampai tahun ajaran 2015-2019, jumlah siswa yang diterima terus mengalami peningkatan. Peningkatan jumlah siswa tiap tahun ini menunjukkan besarnya minat masyarakat terhadap MAN 1 Bojonegoro serta pengakuan terhadap prestasi yang selama ini diraih.

**Kedua**, Peningkatan semangat belajar siswa dan ibadah (proses). Para siswa mengalami peningkatan semangat untuk belajar. Hal tersebut dapat dibuktikan dari capaian-capaian terhadap indikator-indikator yang telah ditetapkan baik bidang kurikulum seperti sampai raihan prestasi-prestasi dan melalui tes akademik. Meningkatnya semangat belajar siswa dalam kegiatan belajar didukung oleh usaha yang terus dilakukan oleh para pengajar dalam mengevaluasi metode, mengontrol kedisiplinan, dan lain sebagainya sehingga para siswa semakin meningkatkan semangat belajarnya.

**Ketiga**, Peningkatan Prestasi (*outcome*). MAN 1 Bojonegoro merupakan lembaga pendidikan yang senantiasa berpacu dalam meraih prestasi. Perolehan prestasi pada ajang perlombaan baik regional, nasional, dan internasional seakan menjadi keharusan untuk selalu aktif dan memborong



juara pada setiap ajang dan jenis perlombaan. Pihak madrasah memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada seluruh siswa untuk terlibat aktif mengikuti ajang perlombaan. Aktif pada setiap ajang dan jenis perlombaan dan juara bukanlah target utama namun yang paling penting adalah membangun mental juara pada diri siswa sehingga mampu bersaing secara kompetitif dan sehat. Dorongan dan dukungan serta motivasi dari semua para guru dan orang tua membuat para siswa semakin terus meningkatkan semangat berprestasi. Dengan raihan penghargaan yang berupa piala, trofi, sertifikat dan bentuk penghargaan lainnya menunjukkan bahwa MAN 1 Bojonegoro telah membuktikan keseriusannya dalam peningkatan mutu pendidikan Islam di Indonesia bahkan dalam catatan terakhir prestasi siswa-siswi semakin terus mengalami peningkatan.

Uraian peningkatan prestasi di atas selaras dengan yang disampaikan oleh Abdul Rahman bahwa outcome dan output madrasah disebut bermutu apabila madrasah memiliki prestasi berupa penghargaan dan prestasi siswa yang menunjukkan pencapaian yang tinggi seperti prestasi akademik: menjuarai lomba karya ilmiah, olimpiade, dan lain sebagainya dan prestasi non akademik: olahraga, pramuka, kesenian, dan lainnya.<sup>157</sup>

**Keempat**, keterserapan lulusan diterima diperguruan tinggi favorit (outcome) lulusan MAN 1 Bojonegoro melanjutkan studi ke perguruan tinggi pilihannya baik dalam negeri maupun luar negeri. Madrasah selalu berperan aktif dalam meMAN 1 BojonegoroMAN 1 Bojonegorong para

---

<sup>157</sup> Abdul Rachman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 252-253.

siswa/i dalam menentukan juga mengawal untuk diterima di perguruan tinggi keinginannya masing-masing. Tercatat dari tiga tahun terakhir mengalami peningkatan dalam hal keterserapan lulusan yang diterima di perguruan tinggi baik dari segi jumlah dan jalur yang diikuti.

**Kelima,** Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah (kerja tim). Seluruh elemen madrasah bekerja dengan kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja ikhlas. Keberhasilan MAN 1 Bojonegoro tidak diperoleh dari hasil satu atau dua orang melainkan diperoleh dari hasil kerja tim serta kekompakan saling membantu antara satu dengan yang lain tanpa meninggalkan tanggung jawab utamanya untuk senantiasa melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional tuntas dan maksimal. upaya peningkatan mutu madrasah memberikan implikasi positif kepada seluruh pihak madrasah untuk senantiasa melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing secara profesional dan bergerak bersama-sama dalam menuntaskan segala sesuatu yang menjadi tanggung jawabnya secara tuntas dan maksimal. Dengan demikian, seluruh pihak madrasah menjadi lebih disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

**Keenam,** Peningkatan kualitas SDM MAN 1 Bojonegoro . Semangat meningkatkan mutu madrasah dalam upaya mewujudkan lulusan berkualitas tidak hanya diperuntukkan kepada siswa/i saja melainkan juga berimplikasi pada peningkatan sumber daya guru seperti mengadakan pelatihan, kajian keagamaan, kedisiplinan.

**Ketujuh,** Mendapat dukungan dan mengangkat citra madrasah. MAN 1 Bojonegoro mendapat dukungan dari masyarakat dan sekaligus mendapat citra positif dari masyarakat ditandai dengan banyaknya jumlah pendaftar, perolehan prestasi, medali, dan penghargaan di berbagai ajang perlombaan dari tingkat regional, nasional, dan internasional, dan keterserapan lulusan yang seluruhnya melanjutkan ke perguruan tinggi favorit baik dalam negeri maupun luar negeri. Upaya mencapai mutu tetap berfokus kepada pelanggan yakni siswa secara khusus maupun pendidik sebagai peran utama dalam aktivitas proses belajar mengajar sehingga dapat mewujudkan lulusan yang memiliki kompetensi & keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan zaman.<sup>158</sup>

Berdasarkan uraian pembahasan dari hasil penelitian tentang manajemen peningkatan mutu MAN 1 Bojonegoro memperkuat hasil penelitian para peneliti sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Solehan dengan hasil penelitiannya antara lain yaitu Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Maura Enim antara lain meningkatkan kualitas guru, peningkatan prestasi akademik dan non akademik, peningkatan prestasi nilai Ujian Nasional dan prestasi nilai Ujian Sekolah serta peningkatan sarana prasarana.<sup>159</sup>

penelitian yang dilakukan oleh Miftahul Ulum tentang Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Pasca Penerapan Sistem Manajemen ISO 9001:2008, antara lain rencana strategis:

---

<sup>158</sup> Nur Zazin, *gerakan Menata...*, 66.

<sup>159</sup> Solehan, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Maura Enim*, (Palembang: Pascasarjana UIN Raden Fatah, 2014), dalam <http://onesearch.id/> diakses pada 30 April 2022

mengoptimisasikan kurikulum, melaksanakan verifikasi kurikulum, meningkatkan komitmen seluruh warga madrasah, meningkatkan kualitas pembelajaran, pengembangan benchmarking, mengembangkan kualitas dan kuantitas fasilitas pembelajaran, meningkatkan kualitas lulusan dengan strategi, meningkatkan kualitas pelaksanaan program ekstrakurikuler dan pembinaan siswa, meningkatkan suasana ketenangan dan ketentraman belajar, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembinaan pendidikan<sup>160</sup> yang mana pada hakikatnya hal tersebut telah dilaksanakan di MAN 1 Bojonegoro sedangkan penjabaran tersebut masih dalam tataran rencana strategis.

Dan terakhir penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Lailatul Maghfiroh tentang Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui *Total Quality Manajemen* (TQM) antara lain yaitu perencanaan strategi mutu (visi, misi, tujuan, strategi institusional jangka panjang, pengawasan dan evaluasi), peningkatan mutu proses (Kurikulum dan Proses pembelajaran), peningkatan mutu Sumber Daya Manusia, peningkatan mutu lingkungan, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan mutu *output*.<sup>161</sup>

---

<sup>160</sup> Miftahul Ulum, *Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Menengah Kejuruan Pasca Penerapan Sistem Manajemen ISO 9001:2008*, (Surakarta: Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial, Vol 27, No.1, Juni 2017, ISSN:1412-3835 Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), dalam <http://journals.ums.ac.id/index.php/jpis/article/view/5122> diakses pada 30 April 2022

<sup>161</sup> Lailatul Maghfiroh, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Total Quality Manajemen (TQM) di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta*, (Ta'lim: Jurnal Studi Pendidikan Islam Vol.1 No.1 Januari 2018, 2018), dalam <http://e-jurnal.unisda.ac.id/index.php/talim/article/view/623> diakses pada 1 Mei 2022.

Berdasarkan elaborasi dan upaya dialog antara hasil penelitian dengan teori, dan peneli sebelumnya, hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian para peneliti sebelumnya namun penelitian ini masih menunjukkan orisinalitasnya sebab penelitian ini menfokuskan kepada mutu madrasah yang berfokus pada lulusan dengan variabel berkualitas dengan pemilihan lembaga pendidikan Islam yang pernah ditunjuk Kemenag sebagai Madrasah Model dengan program didalamnya ada akselerasi dan rintisan madrasah bertaraf internasional (RMBI). Meskipun program Madrasah Model telah dihapuskan namun MAN 1 Bojonegoro sekarang masih menerapkan kurikulum diferensiasi atau program akselerasi dan secara standart berorientasi pada internasional. Sedangkan pada penelitian terdahulu lebih kepada strategi peningkatan mutu madrasah dan mutu lulusan tanpa spesifikasi variabel dalam penelitian ini yaitu lulusan yang berkualitas.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka terdapat simpulan mengenai strategi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro yaitu:

1. Perencanaan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro melalui beberapa tahap yaitu:
  - a. Renstra. Perencanaan mutu madrasah berawal dari Renstra yang telah disepakai bersama Kepala Madrasah sebagai pimpinan tertinggi kemudian diturunkan kepada pihak madrasah untuk didesain menjadi program-program. Renstra terdiri dari visi, misi, dasar pendirian, dan tujuan peruntukkan bagi siswa-siswi di masa depan dan pengamalan tujuh kunci sukses bagi siswa .
  - b. Rapat Kerja (Raker). Rancangan program dari hasil dari pra raker ditindaklanjuti pada forum rapat kerja. Forum raker terdiri dua kegiatan inti yaitu penyampaian Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) dan sidang pleno guna menetapkan program kerja yang disampaikan oleh Koordinator dan wakil-wakil koordinator beserta tim.
2. Langkah-langkah implementasi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro Pacet Mojokerto melalui beberapa tahap yaitu:

- a. Tahap seleksi masuk. Seleksi masuk peserta didik baru di MAN 1 Bojonegorodibagi menjadi dua jalur yaitu jalur prestasi dan tes tulis. Aspek penting yang menjadi pertimbangan adalah kompetensi akademik dan prestasi. MAN 1 BOJONEGORO mendasarkan pada tiga kriteria seleksi masuk peserta didik baru yaitu berdasarkan acuan kualifikasi persyaratan, acuan prestasi, dan acuan daya tampung madrasah.
- b. Tahap pembinaan peserta didik baru. Peserta didik baru dikenalkan seperti sosialisasi visi, misi, dan tujuan madrasah, peraturan, tata tertib, dan hal-hal penting lainnya. Sosialisasi tersebut juga diturunkan ke dalam banyak kegiatan sehingga seluruh peserta didik di MAN 1 Bojonegoropada tahap input telah memahami maksud dan memiliki kesiapan mengenai studi lanju ke perguruan tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri.
- c. Implementasi program kesiswaan
  - 1) Program Pembinaan dan Pengembangan Bakat. Program ini terdiri dari: a) Sosialisasi pembinaan bakat dan konsultasi peminatan. b) Pembuatan kelas lomba
  - 2) Program Pembinaan Organisasi Siswa . Program ini terdiri dari dari dua kegiatan a) LDKM bagi Pengurus OSIS b) Pelatihan administrasi keorganisasian.

4)Agenda tahunan: MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah), Peringatan HUT RI, Idul Adha, , Sumpah Pemuda, MBL (MAN 1 BOJONEGORO Legend), Maulid Nabi, Hari Kartini, DLL.

3. Evaluasi dan pengontrolan peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan Berkualitas di MAN 1 Bojonegoro melalui beberapa tahap yaitu:

- a. Pengawasan. Pengawasan program-program mutu dilakukan oleh kepala madrasah secara umum dan wakkamad kepada timnya yang menyesuaikan dengan kegiatan mutu serta pengurus organisasi
- b. Evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan tiga pola yaitu 1) Evaluasi mingguan yang dilakukan oleh fungsionaris dan wali kelas, 2) Evaluasi bulanan yang terdiri dari: a) Rapat evaluasi dewan guru, b) Rapat evaluasi wakil koordinator dengan timnya (devisi) serta dengan turunannya. 3) Evaluasi berdasarkan masukan, kritik, dan saran baik dari siswa melalui hierarki struktural dan dari wali murid.
- c. Pengendalian berupa tata tertib. Tata tertib berfungsi sebagai bentuk pengawalan agar seluruh peserta didik.
- d. Laporan. Bentuk laporan dilakukan dengan 1) Laporan langsung/lisan dan 2) Laporan tertulis yakni Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ).

4. Implikasi strategi peningkatan mutu madrasah dalam mewujudkan lulusan berkualitas di MAN 1 Bojonegoro

Implikasi strategi peningkatan mutu madrasah terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah dan masyarakat yaitu a) Peningkatan jumlah



pendaftar, b) Peningkatan semangat belajar, c) Peningkatan Prestasi, d) Peningkatan lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit, e) Perbaikan berkelanjutan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan stakeholder / masyarakat, f) Semangat dan komitmen yang tinggi seluruh pihak madrasah (kerja tim), g) Peningkatan kualitas SDM MAN 1 Bojonegoro, h) Mendapat dukungan dan mengangkat citra madrasah

## **B. Implikasi**

### **1. Implikasi teoritis**

Implikasi teoritis dari penelitian ini menemukan beberapa temuan penelitian yang telah dianalisis yang hasilnya mendukung teori-teori strategi peningkatan mutu khususnya penfokusan kepada peserta didik dalam menghasilkan mutu lulusan. Secara umum hasil penelitian ini dalam hal peningkatan mutu madrasah mendukung teori Total Quality Manajemen (TQM). Penelitian ini juga mendukung peneliti sebelumnya antara lain yaitu Solehan, Miftahul Ulum, Muwafiqus Shobri, Lailatul Maghfiroh. Meskipun demikian, salah satu orisinalitas yang ada dalam penelitian ini yang belum ditemukan dari hasil para peneliti sebelumnya yaitu mengenai upaya madrasah dalam mempersiapkan peserta didiknya berkualitas dalam arti unggul dan berakhlakul karimah serta banyak yang diterima di perguruan tinggi favorit baik dalam maupun luar negeri. Dalam hal ini MAN 1 Bojonegoro telah memiliki program dalam memproses lulusannya bisa diterima diberbagai perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri.

## 2. Implikasi praktis

Penelitian ini dapat menjadi manfaat bagi praktisi lembaga pendidikan baik kepala madrasah/sekolah dan pengelola pendidikan yang sedang berupaya menuju arah peningkatan mutu madrasah dalam rangka mewujudkan berkualitas sebagai upaya mencetak generasi yang memiliki keunggulan dalam keilmuan keagamaan dan ilmu pengetahuan dengan didukung akhlak yang baik sesuai dengan cita-cita agama, bangsa, dan negara.

## C. Saran

Berdasarkan simpulan dan implikasi di atas, peneliti akan memberikan saran-saran kepada pihak-pihak terkait antara lain yaitu:

### 1. MAN 1 Bojonegoro

- a. Senantiasa melakukan pembenahan dan perbaikan dalam mengawal program-program yang berorientasi kepada mutu para lulusan seperti komunikasi bahasa dan internalisasi nilai akhlak yang baik.
- b. Senantiasa mengembangkan kompetensi para guru baik pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesionalisme.
- c. Mempertahankan program-program mutu dan melakukannya secara lebih efektif dan terus melakukan inovasi dan kreasi berdasarkan nilai-nilai agama dan perkembangan teknologi.
- d. Meneruskan dengan penuh optimisme tentang gagasan rencana MAN 1 Bojonegoro yang mendunia dengan dukungan dan langkah-langkah besar.

2. Pembaca atau peneliti berikutnya

- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan motivasi untuk mengembangkan penelitian lebih dalam terutama tentang strategi peningkatan mutu madrasah dengan variabel dan fokus yang berbeda.
- b. Hasil penelitian ini menjadi bahan informasi pengembangan penelitian pendidikan secara umum mengenai strategi peningkatan mutu pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, S. M., & Atika. (2018). Manajemen Lembaga Pendidikan Berorientasi Mutu di SMP Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Madrasah*, 3, 2.
- Afiffudin, & Beni, A. S. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. CV Pustaka Setia.
- Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan*. (2011). Sinar Baru Algensindo,.
- Arif Rohman. (2009). *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*. Laks Bang Mediatama.
- Basrawi, & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Renika Cipta.
- Bogdan, & Biklen. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon.
- Daniel, C. K. (2004). *Landasan Teori Administrasi/Manajemen (Sebuah Intisari)*. Yayasan Tri Ganesha Nusantara..
- Departemen Agama RI. "Al Qur'an dan Terjemah," t.t.
- Depdiknas. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 3 ed. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Depdiknas. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (3 ed.)*. Balai Pustaka.
- Devania. (2021). *Wawancara Mendalam (Indept Interview)*. <http://www.ut.ac.id/html/teknikwawancara.htm>
- Diah, P. (2019). *Strtegi Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Membentuk Sekolah Berkarakter Religius (Studi Multi Kasus di MTs Bilingual Muslimat NU Pucang Sidoharjo dan SMP Zainuddin Ngeni Waru Sidoharjo)*. UIN Sunan Ampel.
- Edward, S. (2012a). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan) (XVI)*. Erlangga.
- Edward, S. (2012b). *Total Quality Management In Education*. (IRCiSoD).
- George, R. T. (2012). *Asas-Asas Manajemen*. Alumni.
- Husaini, U. (2010). *Manajemen: Teori, praktik, dan riset pendidikan*. Bumi Aksara.

- Jhon, W. C. (2014). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Terj. Achmad Fawaid,. Pustaka Pelajar.
- Kemendikbud. (2015). *Pedoman Gerakan sekolah sehat, Aman, Ramah Anak dan menyenangkan SMP*. Direktorat pembinaan SMP.
- Kurniadi, T. (2017). *Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Berbasis SMM ISO 9001:2008 (Studi Kasus Di MTs Negeri Bantul Kota)*. Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Lexy, J Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013.
- Luluk Aryani Isusilangtyas. “Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam melalui Manajemen Pembiayaan (studi kasus pada MI Negeri Ambarawa).” IAIN Salatiga, 2015.
- Lestari, I. (t.t.). *PENGARUH SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL DAN SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2008 TERHADAP KINERJA ORGANISASI - PDF Download Gratis*. Diambil 2 Desember 2021, dari <https://docplayer.info/209930149-Pengaruh-sistem-penjaminan-mutu-internal-dan-sistem-manajemen-mutu-iso-9001-2008-terhadap-kinerja-organisasi.html>
- Lexy, J. M. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Luluk Aryani Isusilangtyas. (2015). *Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam melalui Manajemen Pembiayaan (studi kasus pada MI Negeri Ambarawa)*. IAIN Salatiga.
- Malayu, S. P. H. (2001). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, edisi revisi*, (1 ed.). Bumi Aksara.
- Malayu, S. P. H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Haji Mas Agung.
- MB Miles, & AM. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook* (3 ed.). UI-PRESS.
- Misriani. (2011). *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Karo*. IAIN Sumatra Utara.
- Moh, K. (2010). *Metodelogi Penelitian*. UIN-MALIKI PRESS.
- Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (1 ed.). UIN-MALIKI PRESS.
- Murni yusuf. (2017). *Metode Penelitian Kuaintitatif, Kualittif dan Penelitian Gabungan* (4 ed.). Kencana.
- Najah, S. (t.t.). *Kuliah Manajemen*. <http://kuliahekonomi.blogspot.co.id>

- Pahlawanti, W. D., & Fitria, H. (2020). *PENINGKATAN QUALITY ASSURANCE MENUJU PENDIDIKAN BERKUALITAS*. 11.
- Parno. (2021, April 5). *Wawancara dengan kepala sekolah [Komunikasi pribadi]*. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. (t.t.). *PERMENDIKBUD No 64 Tahun 2013*.
- PISA. (2019, Desember 5). *Peringkat 6 terbawah Indonesia Di Minta tingkatan Sistem Pendidikan feodalistik*. <https://www.dw.com/id/peringkat-6-terbawah-indonesia-diminta-tinggalkan-sistem-pendidikan-feodalistik/a-51541997>
- Prim, M. M. (2014). *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*,. Ar-Ruzz Media.
- Prim Masrokan Mutohar. (2014). *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (2 ed.). Ar-RuzzMedia.
- Sobry Sutikno. (2012). *Manajemen Pendidikan Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islami)*. Holistica.
- Soedijarto. (2008). *Landasan dan Arah Pendidikan Nasional Kita*. PT KompasMedia Nusantara.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&DS*. Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Syfrudin. (t.t.). *Mengenal Konsep Trilogi Juran*. [www.safruonline.blogspot.com](http://www.safruonline.blogspot.com)
- Tilaar. (2006). *Standarisasi Pendidikan Nasional: Suatu Tinjauan Kritis*. Rineka Cipta.
- Umaidi. (2004). *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*. Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Widdah, M. E., & Syamsul Huda. (2018). *Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Madrasah*. Salim Media Indonesia (Anggota IKAPI).
- Winarno Surahman. (1978). *Dasar dan Teknik Research*. CV Tarsito.

## LAMPIRAN

### Daftar Wawancara Kepala Madrasah dan Wakamad Pengembangan Mutu

No.	Fokus Penelitian	Instrumen	Petikan Wawancara
1.	Perencanaan Peningkatan Mutu Madrasah	Kepala Madrasah  Ketua Tim Pengembang Mutu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Siapa sajakah pihak yang dilibatkan dalam perencanaan mutu madrasah ?</li> <li>b. Bagaimana proses perencanaan peningkatan mutu madrasah dari awal hingga perumusan dokumen ?</li> <li>c. Apa saja pertimbangan dalam membuat perencanaan pengembangan mutu madrasah ?</li> <li>a. Bagaimana konsep madrasah berbasis Qur'ani ?</li> <li>b. Bagaimana perencanaan renstra dan rkm ?</li> </ul>
2.	Implementasi Peningkatan Mutu Madrasah	Kepala Madrasah  Ketua Tim Pengembang Mutu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Apa saja program-program dalam peningkatan mutu madrasah ?</li> <li>b. Siapa saja pihak yang dilibatkan dalam proses implementasi peningkatan mutu ?</li> <li>c. Apa ada standart dalam pencapaian setiap implementasi program peningkatan mutu ? contohnya ?</li> <li>a. Apa saja program dalam manajemen madrasah berbasis Qur'ani ?</li> </ul>
3.	Evaluasi Peningkatan Mutu Madrasah	Kepala Madrasah  Ketua Tim Pengembangan Mutu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bagaimana proses pelaporan dan evaluasi implementasi peningkatan mutu ?</li> <li>b. Bagaimana proses pemantauan out come dan out put mutu lulusan ?</li> <li>c. Bagaimana tanggapan anda tentang proses implementasi program peningkatan mutu madrasah selama ini ?</li> <li>d. Bagaimana tanggapan anda tentang proses implementasi program peningkatan mutu madrasah selama ini ?</li> </ul>
4.	Implikasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah	Kepala Madrasah  Ketua Tim Pengembangan Mutu	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bagaimana implikasi terhadap madrasah dan <i>stakeholder</i></li> </ul>

### Instrumen Wawancara Waka Kesiswaan

No.	Pertanyaan
1.	a. Apa standart/kriteria dalam penerimaan calon peserta didik baru ? b. Bagaimana proses penerimaan peserta didik baru ? c. Bagaimana bentuk pembinaan kepada peserta didik baru ? d. Bagaimana standar meluluskan peserta didik ? e. Bagaimana langkah yang diambil apabila terdapat lulusan yang tidak mencapai standart lulusan ? f. Bagaimana madrasah mempersiapkan dan membina untuk mencapai lulusan yang berkualitas agar bisa diterima di PTN favorit ? g. Bagaimana bentuk evaluasi di madrasah ini ? h. Bagaimanakah cara sekolah/madrasah mensosialisasikan lebih intensif visi, misi dan tujuan sekolah kepada seluruh warga sekolah ?

### Instrumen Wawancara Tenaga Pendidik

No.	Pertanyaan
1.	a. Bagaimana proses penyusunan dan pengembangan silabus ? b. Bagaimana proses penyusunan RPP oleh masing-masing guru mata pelajaran ? c. Dalam proses evaluasi bagaimana analisis tentang indikator ketercapaian mutu pada masing-masing mata pelajaran ? d. Bagaimanakah cara menyusun bahan ajar oleh masing-masing guru mata pelajaran? e. Bagaimanakah cara menyusun alat evaluasi hasil belajar oleh masing-masing guru?

### Instrumen Wawancara Peserta Didik

No.	Pertanyaan
1.	a. Bagaimana anda merepresentasikan kegiatan mutu di madrasah ini apa sudah berjalan maksimal ? b. Setahu anda dalam pengembangan prestasi akademik di program madrasah apa saja ? c. Setahu anda dalam pengembangan prestasi non-akademik di program madrasah apa saja? d. Pendampingan agar diterima di PTN tujuan/favorit apa sudah berjalan maksimal ?



**Pencapaian Prestasi Non Akademik Madrasah Aliyah Negeri Model  
Bojonegoro Antara periode Tahun 2015-2016**

No.	Jenis Lomba	Tahun	Juara	Tingkat
1	Bola Volly	2015	II	Kabupaten
2	Lari 10 km	2015	I	Kabupaten
3	Baca Puisi Patriotik	2015	III	Bojonegoro
4	Bola Volly Putri	2015	II	Bojonegoro
5	Olimpiade Fisika Tk SMU	2015	Grand Final	se-Jawa Bali
6	Tenologi Tepat Guna Tk SMU	2015	I	Bojonegoro
7	Penulisan Buku Cerita (Depag)	2015	Harapan I	nasional
8	Penulisan Buku Cerpen (Diknas) Guru	2015	Finalis	Nasional
9	Bola Volly Putri kapolres Cup	2015	III	Nasional
10	KIR Bid. Sosial Budaya Tk SMA	2015	Per. 7	se-Jawa Bali
11	Olimpiade Fisika	2015	I	Kabupaten
12	Tenis Meja	2015	II	Kabupaten
13	UKS	2015	II	Kabupaten
14	Silat C	2015	II	Provinsi
15	Silat B	2015	II	Provinsi
16	Tenis Meja	2015	II	Kabupaten
17	Pencak silat Remaja Umum	2015	II	Propinsi
18	Pencak silat SLTP/SLTA	2015	II	Propinsi
19	UKS	2015	II	Kabupaten
20	Tenis Meja	2015	I	Kabupaten
21	Bola Volli Putri	2015	II	Kabupaten
22	Lomba Da'i	2015	II & III	Kabupaten
23	Lari 5 km	2015	I	Kabupaten

24	Tenis Meja Putra	2015	II	Kabupaten
25	Tenis Meja	2016	I	Kabupaten
26	Olimpiade Prediksi UAN MA	2016	I	Propinsi
27	Olimpiade Fisika MA	2016	I	Propinsi
28	Olimpiade Ekonomi Syariah (SMA/MA)	2016	I	Propinsi
29	English Quiz Qontes (SLTA)	2016	III	Kabupaten
30	Bola Volli Putra	2016	II	Kabupaten
31	Baca Puisi	2016	I	Kabupaten
32	Sepeda Hias	2016	I	Kabupaten
33	Tenis Meja Putra (umum)	2016	II	Kabupaten
34	Tenis Meja Putra (SLTA)	2016	II	Kabupaten
35	Bulu Tangkis Putri (PORDA)	2016	III	Propinsi
36	Lomba Da'i Umum	2016	II & III	Kabupaten
37	English Competition Bupati Cup	2016	II	Kabupaten
38	Bulu Tangkis Putri PORDA	2016	III	Propinsi
39	Kerapian Berbaris Hari Kesaktian Pancasila	2016	I	Kabupaten
40	Lomba Sepeda Hias	2016	I	Kabupaten
41	English Presentation Contest SMA/SMK/MA	2016	II	Kabupaten
42	Bola Volly	2016	I	Kabupaten
43	Kerapian berbaris	2016	II	Kabupaten
44	Bulu tangkis	2016	I	Kabupaten
45	Karatedo	2016	II	Provinsi
46	Tari kreasi Modern	2016	II	Kabupaten
47	English Competition Unirow Tuban	2016	III	Karesidenan
48	Short Play Unirow Tuban	2016	III	Karesidenan
49	Lomba baca puisi	2016	III & Harapan I	Kabupaten

50	Menulis resensi buku (MCL)	2016	Finalis	Kabupaten
51	Olimpiade Matematika Unesa	2016	Finalis	Provinsi
52	Olimpiade Biologi Unesa	2016	Finalis	Provinsi
53	Olimpiade Pidato (English Speech)	2016	I	Kabupaten
54	Bola Volly	2017	I	Kabupaten
55	High School Tax Road Show	2017	II	Kabupaten
56	KIR Biologi Unibraw	2017	III & Harapan I	Provinsi

**DAFTAR URUT PERSONALIA**  
**MADRASAH ALIYAH NEGERI MODEL BOJONEGORO TAHUN 2017**

NO	NAMA	NIP	PANGKAT		KET
			GOL/R	TMT	
1	2	3	5	6	18
1	Drs.H.M. Asyik Syamsul Huda.M.Pd.I	196108051983031002	IV/a	15/07/2016	
2	Drs. Ahmad Marzuqi, MA.	195905271985031018	IV/b	01/03/1983	
3	Dra. Hj. Yayuk Sri Wahyuni.MA	196210291992032015	IV/b	01/03/1992	
4	Drs. Samsuri,MA	196312061992031001	IV/a	01/04/2015	
5	Dra. Muntianah, M.PdI	195305141981032015	IV/a	01/04/1981	
6	Dra. Hj. Roestini	195108031982032015	IV/a	01/03/1982	
7	Dra. Hj. Siti Nur Aini	195804091986032015	IV/a	01/03/1986	
8	Drs. H. Zainul Arifin	196607301993031001	IV/a	01/04/2015	
9	Dra. Hj. Siti Cholifah.M.Pd	196507171993032015	IV/a	01/04/2015	
10	Drs. Ahmad Basuni	196307111993031001	IV/a	01/04/2015	
11	Drs. Endro Wibowo	196612011994121001	IV/a	01/04/2016	
12	Drs. Agung Prijono.MM	196705031994121001	IV/a	01/12/1994	
13	Drs. Nugroho Khoironi, M.Pd	196507251994121001	IV/a	01/04/2016	
14	Dra. Siti Chanifah.M.Pd	196512091996032015	IV/a	01/03/1996	
15	Drs. Puguh Widodo, M.Pd	196405141995121004	IV/a	01/12/1995	
16	Drs. Daryanta, M.Pd	196406181998031001	IV/a	01/10/2016	
17	Drs Ikrar Yuni Susanto	196506061995031004	IV/a	01/01/2010	
18	Yuliastono Budi Prakarsa, S.Pd	196707271995031001	IV/a	01/10/2016	
19	Nani Shofiyatun, S.Pd.M.Pd	197008061997032015	IV/a	01/03/1997	*)Proses
20	Dra.Anita Wijayanti, M.Ed	197401261998032015	IV/a	17/03/1998	

21	Dra. Nadif Ulfia, M.Ed	196909111997032015	IV/a	01/04/2016	
22	Drs. Sumarto, M.Pd	196706061995031001	IV/a	01/03/1995	
23	Hanik Fauziyah, S.Pd, M.Pd	197209251998032015	IV/a	01/03/1998	
24	Dra. Hj. Luluatul Fuadiyah.MA	196911080320152015	III/d	01/03/2015	
25	Tri Wahjuni.M.Si	197005251993012015	III/d	01/06/1995	
26	Roli Abdul Rokhman, M.Ag	197003041995031001	III/d	01/08/1995	
27	Yerri Montiharawati, S.Pd.MM	197601221999032015	III/d	01/10/1999	
28	Kondang Kustarto, S.Pd.M.Pd	197502132015031001	III/d	01/04/2016	
29	Moch. Zainal Arifin.S.Pd	196912131998021002	III/d	01/02/1998	
30	Drs. H. Priyono	196404102015031001	III/d	01/03/2015	
31	Drs. Mustari,MA	196104082015031001	III/d	01/04/2016	
32	Widodo Supardi	195512311981031081	III/b	01/01/2015	
33	Musta'in, S.Ag	196805172015011002	III/b	01/01/2015	
34	Ninik Sukaryani, S.Pd	197108312015012015	III/b	01/01/2015	
35	Rokhanna Khomsatun, S.Pd	197804132015012015	III/b	01/01/2015	
36	Nur Kawan, S.Pd	197402102015011004	III/b	01/01/2015	
37	Silviana Rochmatin, S.Pd	197604012015012015	III/b	01/01/2015	
38	Lia Rosita Dewi. S.Pd	198002122015012015	III/b	01/01/2015	
39	Ceci Manikamerawati, S.Psi	'197903262015012015	III/b	01/01/2015	
40	Aning Wulandari,S.Pd.M.Pd	197712022015012015	III/b	01/01/2015	*)Proses
41	M. Ali Saifuddin, M.PdI	197307212015011003	III/b	01/01/2015	
42	Siti Khotijah, S.Pd	197607042015012016	III/b	01/04/2016	
43	Sugihartawan, S.Pd.M.Pd	198011282015011004	III/b	01/01/2015	
44	Achmad Najih, S.Ag.M.Pdi	197606012015011004	III/b	01/04/2016	
45	Nur'aini, S.Pd	196703122015012015	III/b	01/01/2015	
46	Ike Yusrini, S.Pd.M.Pd	197802072015012015	III/b	01/01/2015	*)Proses

47	Nur Hamidah, S.Pd	150335970	III/b	01/01/2015	
48	M. Kholiq, S.Ag	196302122016041005	III/a	01/04/2016	
49	Dra. Kiswati	"196512312016012233	III/a	01/01/2016	
50	Drs. Yasin	"196604192016101003	III/a	01/10/2016	
51	Nurul Kholifah, S.Ag	"1970`2282016012026	III/a	01/01/2016	
52	Ahmad Syafi'I, S.Pd.M.Pd	197107172016101002	III/a	01/10/2016	*)Proses
53	Sudjarwo, S,Pd.M.Pd	197201112016011013	III/a	01/01/2016	
54	H. Djatmiko, S.Pd	197205192016011014	III/a	01/01/2016	
55	M. Ikhwan.ST	"197607272016101002	III/a	01/10/2016	
56	Indah Puji Rahayu, S.E, S.Pd	"197609092016102015	III/a	01/10/2016	
57	Sunawan. S.Pd	197604012017011007	III/a	01/01/2017	
58	Dra Hj. Pipik Nurtavi'ah	196801022016012042	III/a	01/01/2016	
59	Moh. Zainul Fajri, S.Ag	197506052016101004	III/a	01/10/2016	
60	Ismurwati	196002181989082015	III/a	01/04/1991	
61	Siti Nurhanifah, S.Si	197312172016042015	III/a	28/09/2016	
62	Moh Zaini	195604031988031002	III/a	01/04/2016	
63	Siti Roikhah	196710101997032015	II/d	01/04/2017	
64	Abdul Gopur	196609132016041001	II/a	01/04/2016	
65	Ainul Hidayati, S.Pd	198201062017012017	-	17/07/2015	
66	Bambang Budi Utomo, S,Pd	-	-	01/03/1983	
67	Siti Niswatin, S.Pd	-	-	03/06/1999	
68	Farida A'izzati, S.Psi	-	-	07/08/2015	
69	M. Fahrudin Azis, S.Pd.I	-	-	06/09/2017	
70	Lutfi Fatkhurrahman, S.Pd	-	-	01/01/2016	
71	Fitria Kusuma Wardani,S.Pd	-	-	01/01/2016	
72	Amelia Trisianti, S.Pd	-	-	01/01/2016	

73	Dra. Thea Widiartari A.Q	-	-	01/07/2016	
74	Moh Fajrunnur, S.Pdi	-	-	-	
75	Edy Supriyanto, S.Pdi	-	-	-	
76	Wahyudi, S.Pdi	-	-	-	
77	Moh. Impron	-	-	-	
78	Yanto, A.Md	-	-	-	
79	Dian Nur Aini Muhabibah.S.Si	-	-	-	
80	M. Sahidan	-	-	-	
81	Kusairi	-	-	-	
82	M. Mahput	-	-	-	
83	Gono	-	-	-	
84	M. Dakwan	-	-	-	
85	Sono	-	-	-	
86	Khusnul Khotimah	-	-	-	
87	Yuana Sari Amanda	-	-	-	
88	A. Burhan Hakim	-	-	-	
89	Arif Kusman.S.Pd	-	-	-	
90	Shofi Nur Aslami.S.Psi	-	-	-	
91	Imam Mahrus, S.Pd.I	-	-	-	
92	Siti Ning Mahmudah, S.PdI	-	-	-	
93	Joko Santoso	-	-	-	
94	Albar Jazir, S.Pd	-	-	-	

**KETERANGAN :**

1. Guru Tetap Dep. Agama; L = 27,P = 24
2. Guru Tetap Diknas ( DPK ): L = 4,P = 2
3. Pegawai Tetap: L = 3,P = 3
4. Guru Tidak Tetap: L = 2,P = 7
5. Pegawai Tidak Tetap: L = 16,P = 6



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN  
BOJONEGORO  
KOMITE MADRASAH ALIYAH NEGERI 1  
BOJONEGORO**

Jl. Monginsidi No. 160 Bojonegoro, Telpn. 881320

Website : [www.man1bojonegoro.com](http://www.man1bojonegoro.com) Email :

[manbojonegoro@gmail.com](mailto:manbojonegoro@gmail.com)

---

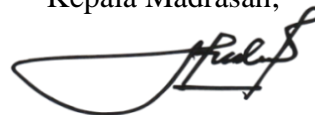
**KOMITMEN MEMBANGUN BUDAYA MALU  
UNTUK MEWUJUDKAN VISI: UNGGUL, KOMPETITIF, ISLAMI**

1. Malu Jika Tidak Bisa Menyelesaikan Tugas Yang Diemban Dengan Baik
2. Malu Tidak Melaksanakan Tugas Sesuai Standar Mutu Yang Ditetapkan
3. Malu Apabila Melaksanakan Pekerjaan Tidak Tuntas Tepat Waktu
4. Malu Mengabaikan Dan Tidak Bertanggung Jawab Terhadap Tugas
5. Malu Datang Terlambat Dan Malu Pulang Lebih Awal Dari Jadwal
6. Malu Meninggalkan Tugas Dan Malu Datang Atau Pergi Sesuka Hati
7. Malu Sering Mengirim Surat Dan Meminta Ijin Untuk Tidak Masuk
8. Malu Menerima Gaji, Tetapi Tidak Melaksanakan Tugas Dengan Baik.
9. Malu Naik Pangkat Atau Menerima Insentif Tetapi Tidak Beres Bertugas
10. Malu Tidak Bisa Bekerja Sama Untuk Mewujudkan Kemajuan Madrasah



11. Malu Sering Menjadi Beban Ataupun Selalu Merepotkan Orang Lain.
12. Malu Mengambil Sesuatu Dari Madrasah Yang Tidak Menjadi Haknya
13. Malu Mencemarkan Ataupun Tidak Dapat Menjaga Citra Madrasah
14. Malu Berbuat Tidak Senonoh Dan Malu Mencemarkan Harga Diri
15. Malu Membiarkan Diri Picik, Egois dan Terlana Dengan Kesenangan
16. Malu Berperilaku Munafiq Atau Tidak Istiqomah Dalam Bersikap
17. Malu Jika Berbohong Dan Malu Jika Tidak Jujur Dalam Bertugas.

Kepala Madrasah;



**M. Saifuddin Yulianto, M.Pd.**

NIP. 197107221997031002

## **STRATEGI PENGEMBANGAN MUTU MAN 1 BOJONEGORO**

### **Terwujud lulusan berkualitas akademik ,non akademik dan berakhlak karimah.**

Untuk mewujudkan lulusan berkualitas, Madrasah Aliyah Negeri Model Bojonegoro menentukan strategi sebagai berikut :

1. Pengembangan program dan proses pembelajaran akademik, non akademik dan akhlak karimah yang berdasarkan teori dan hasil-hasil penelitian
2. Penanaman nilai-nilai aqidah, syariah dan akhlaq dalam kegiatan akademik dan non akademik secara konsisten dan berkesinambungan yang melibatkan keseluruhan unit dan komponen di lingkungan madrasah.
3. Pengembangan proses pembelajaran yang tidak sekedar mentransfer pengetahuan dan keterampilan tetapi juga memotivasi dan mengembangkan kualitas kepribadian
4. Pengembangan paradigma pendidikan yang lebih berorientasi pada pembelajaran (*learning oriented*), dengan demikian akan terjadi suasana kehidupan masyarakat akademik yang Asah, Asih dan Asuh.
5. Pengembangan kegiatan ekstrakurikuler yang berbasis pada minat dan bakat siswa, termasuk pengembangan grup-grup studi mata pelajaran, keagamaan serta grup-grup kajian dan aktivitas lain yang mendukung kultur masyarakat ilmiah.
6. Pengembangan proses pembelajaran melalui peningkatan jaringan kerja (*networking*) dan pemanfaatan SDM eksternal (*outsourcing*)
7. Peningkatan penerapan strategi pembelajaran PAIKEM (Praktis, Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan)