

TESIS

IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PASURUAN

Oleh :
LAILATUL CHASANAH
NIM. 220106220022



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

2024

**Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu
Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan
TESIS**

**Diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam**

**Oleh :
Lailatul Chasanah
NIM. 220106220022**

- Dosen Pembimbing :**
- 1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP.19620507199501001**
 - 2. Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd
NIP. 19760619 200501 2 005**



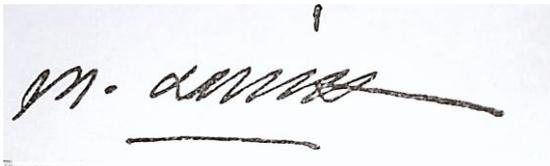
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCA SARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan” yang ditulis oleh Lailatul Chasanah ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Pembimbing I



Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M A
NIP. 19620507199501001

Pembimbing II



Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd.
NIP. 19760619 200501 2 005

Malang, 30 Desember 2024

Mengetahui,

Kaprodi Magister Manajemen Pendidikan Islam



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

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan” yang ditulis oleh Lailatul Chasanah ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji Tesis pada tanggal 17 Desember 2024

Dewan Penguji



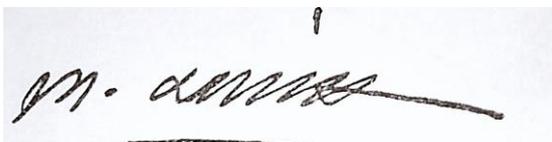
Dr. Muhammad Amin Nur, M. A
NIP. 19750123 200312 1 003

Penguji Utama



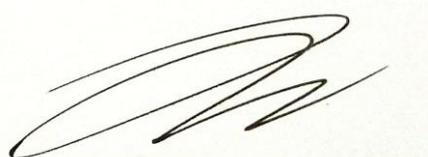
Dr. H. Parmujianto, S.Ag, SE, M.Si
NIDN. 2119057201

Ketua Sidang/Penguji



Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M. A
NIP. 19620507199501001

Pembimbing I/Penguji



Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd.
NIP. 19760619 200501 2 005

Pembimbing II/ Sekretaris

Malang, 30 Desember 2024

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak
NIP. 196903032000031002

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Lailatul Chasanah

NIM : 220106220022

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Judul Penelitian : Implementasi Manajemen berbasis Madrasah dalam
Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Menyatakan bahwa tesis benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat dan temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip dan dirujuk sesuai kode etik penulis karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti terdapat unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk di proses sesuai peraturan yang berlaku.

Malang, 09 Desember 2024



Lailatul Chasanah
NIM. 220106220022

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah kepada seluruh hamba-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Semua pengalaman yang dialami selama penulisan tesis ini tidak akan pernah terhapus dalam memori ingatan penulis.

pertama, penulis persembahkan karya ini teruntuk Almarhum ayah yang terlebih dahulu menghadap sang kuasa, semoga beliau tenang disana dan selalu mendapatkan limpahan rahmat dan ampunan Allah SWT.

Ibuku yang tak kenal lelah memberikan semangat dan mendoakan sehingga anaknya bisa seperti saat ini. Hanya do'a dan ridho dari beliau yang kami harapkan semoga beliau senantiasa diberi kesehatan, panjang umur yang manfaat dan barokah.

Suamiku yang tak kenal lelah menemani, menyemangati, mencari nafkah, semoga selalu dalam lindungan Allah dan diberikan kesehatan dan panjang umur yang manfaat dan barokah.

Teruntuk para guru yang telah mengajarku, mendidik, dan juga membimbing baik guru dipesantren Al Yasini ataupun di Universitas ini, terima kasih banyak atas ilmu yang telah ditularkan sehingga bisa seperti saat ini. Semoga Allah SWT membalas semua amal baik guru-guru semua.

Seluruh teman seperjuangan yang sudah berjuang bersama-sama dalam menuntut ilmu di Universitas ini. Semoga kita semua diberikan kesuksesan dan kelancaran dalam setiap langkah.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah wasyukurillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT atas Rahmat, Taufiq, Inayah dan Hidayah-Nya disetiap detik sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan berjudul “Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan”

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini jauh dari kata sempurna dan tidak mungkin terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktu dan tenaganya dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis menyampaikan mohon maaf dan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Sekaligus dosen pembimbing 1 tesis saya yang senantiasa membimbing dengan sabar dan memberi pengarahan dalam penulisan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, A.K. selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, selaku ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd, selaku dosen pembimbing 2 tesis saya yang senantiasa membimbing dengan sabar dan memberi pengarahan dalam penulisan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu, wawasan dan pengetahuannya kepada penulis selama masa kuliah.

6. Kepada kedua orang tua, suami, kakak dan segenap keluarga yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi kepada penulis.
7. Teman-teman baik bangku SD, SMP, SMA bahkan kuliah serta teman-teman di pondok pesantren yang sudah memberi dukungan dan semangat kepada penulis.
8. Semua pihak yang telah berkenan membantu penulis selama penelitian dan penyusunan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis sadar bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat banyak sekali kekurangan serta kesempurnaan. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dan dengan tangan terbuka, penulis berharap adanya kritik dan saran dari pembaca tesis ini yang nantinya bisa menjadi motivasi untuk membuat karya yang lebih baik kedepannya. Yang terakhir dengan harapan mudah-mudahan tesis yang sederhana ini bisa bermanfaat bagi kita semua. Aamiin Aamiin Yaa Rabbak ‘Aalamiin.

Malang, 07 Desember 2024



Lailatul Chasanah

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR BAGAN.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
MOTTO.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
مستخلص البحث.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Orisinalitas Penelitian	10
F. Definisi Istilah.....	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	22
A. Manajemen Berbasis Madrasah.....	22
1. Fungsi Manajemen.....	24
2. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah.....	29
3. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah.....	31
4. Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah.....	33
B. Mutu Pendidikan.....	36
1. Konsep Pendidikan Berkualitas.....	39
2. Proses dalam Mutu Pendidikan.....	42
3. Strategi Pelaksanaan Peningkatan Mutu di Sekolah/madrasah.....	4
C. Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	47
D. Kerangka Berpikir.....	53

BAB III METODE PENELITIAN.....	55
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	55
B. Lokasi Penelitian.....	56
C. Teknik Pengumpulan Data.....	56
D. Teknis Analisis Data.....	59
 BAB VI PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....	61
A. Gambaran umum dan objek penelitian.....	61
B. Paparan Data.....	64
1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	64
2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	64
3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	70
C. Temuan Penelitian.....	75
 BAB V PEMBAHASAN.....	82
1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	82
2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	86
3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.....	89
 BAB VI PENUTUP.....	92
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran.....	92
 DAFTAR PUSTAKA.....	94
LAMPIRAN.....	96

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Orisinitas Penelitian.....	18
1.2 Fungsi-fungsi Manajemen.....	28
1.3 Karakteristik Manajemen Pendidikan Mutu Sekolah/Madrasah.....	34
1.4 Fokus Penelitian dan Penggalan data.....	58
1.5 Hasil Temuan Penelitian.....	91

DAFTAR BAGAN

Bagan	Halaman
1.1 Kerangka Berpikir Penelitian.....	54
1.2 Struktur Organisasi MAN 2 Pasuruan.....	63
1.3 Proses Manajemen Berbasis Madrasah.....	78
1.4 Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah.....	79
1.5 Hasil Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu MAN 2 Pasuruan.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Struktur Organisasi MAN 2 Pasuruan.....	101
Gambar 1.2 Poster Pendukung Pengembangan kelas literasi.....	101
Gambar 1.3 Kegiatan di kelas Bilingual.....	102
Gambar 1.4 Kegiatan di kelas digital.....	102
Gambar 1.5 Wawancara dengan Kepala MAN 2 Pasuruan.....	103
Gambar 1.6 Wawancara dengan Waka Kurikulum MAN 2 Pasuruan.....	103
Gambar 1.7 Wawancara dengan Guru MAN 2 Pasuruan.....	104
Gambar 1.8 Wawancara dengan siswa MAN 2 Pasuruan.....	104
Gambar 1.9 Hasil Karya Fashion desain.....	105
Gambar 1.10 Hasil karya ekstrakurikuler kaligrafi.....	105
Gambar 1.11 Siswa berprestasi di MAN 2 Pasuruan.....	106
Gambar 1.12 Juara 1 Santri Preneur OPOP Provinsi Jawa Timur.....	106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Transkrip Wawancara.....	96
Lampiran 2 Hasil Dokumentasi.....	101
Lampiran 3 Surat Izin penelitian.....	107
Lampiran 4 Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.....	108
Lampiran 5 Data Riwayat Hidup.....	109

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدٍّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن نَّوَالٍ

Terjemahnya :Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.
(QS. Ar-Ra'd:11)¹

¹Khadim Al haramain dan Abdullon bin Abdul Aziz ,Al qur anul karim dan Terjemahnya(Arab Saudi) h. 370

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi Arab-Latin dalam Tesis ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

Indonesia	Arab	Indonesia	Arab
ʻ	Tidak dilambangkan	ط	ṭ
ẓ	ظ	B	ب
ˋ	ع	T	ت
g	غ	ṣ	ث
f	ف	J	ج
q	ق	ḥ	ح
خ	Kh	ك	k
l	ل	D	د
m	م	Ẓ	ذ
n	ن	R	ر
w	و	Z	ز
h	هـ	S	س
‘	ء	Sy	ش
y	ي	ṣ	ص
ḍ	ض		

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang ā

Vokal (i) panjang ī

Vokal (u) panjang ū

ABSTRAK

Lailatul Chasanah. 2024. *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.* Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (I) : Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. Pembimbing (II) : Dr. Hj. Samsul Susilawati, M. Pd

Kata Kunci: Manajemen Berbasis Madrasah, Mutu

Manajemen berbasis madrasah merupakan suatu cara untuk mengatur sebuah lembaga madrasah agar bisa melaksanakan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Dalam manajemen terdapat perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, koordinasi dan juga pengendalian. Kesemuanya itu merupakan pokok penting yang dapat meningkatkan mutu madrasah apabila terlaksana dengan baik. Karena mutu sangat penting sebagai acuan dalam memilih lembaga yang berkualitas.

Tujuan Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan adalah : 1. Untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 pasuruan. 2. Untuk mengetahui Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 pasuruan. 3. Untuk menegtahui hasil dari manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

Untuk mencapai tujuan di atas, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data secara deskriptif yang akan diperoleh melalui pendekatan kualitatif dimana data-data tersebut dapat dihasilkan melalui penelitian dan kajian baik secara teoritis maupun empiris.

Hasil yang diperoleh oleh peneliti di Madrasah Aliyah negeri 2 Pasuruan yaitu : (1) Proses manajemen berbasis madrasah mengacu pada ide kreatif kepala sekolah yakni program unggulan dan pembelajaran yang efektif serta lingkungan yang aman, tertib, dan nyaman sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. (2) Pelaksanaan program unggulan memiliki target yang harus dicapai dengan dukungan semua sumber daya dan juga fasilitas yang ada serta menggunakan pembelajaran yang variatif. (3) Hasil manajemen berbasis madrasah di program unggulan mampu menghasilkan output berupa prestasi baik akademik atau non akademik serta mampu meneruskan ke jenjang perguruan tinggi negeri.

ABSTRACT

Lailatul Chasanah. 2024. *Implementation of Madrasah-Based Management in Improving the Quality of Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan*. Thesis. Islamic Education Management Master's Study Program. Postgraduate Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor (I): Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA. Supervisor (II): Dr. Hj. Samsul Susilawati, M. Pd

Keywords: Madrasah Based management, Quality

Madrasah-based management is a way to organize a madrasah institution so that it can carry out learning in accordance with the expected goals. In management there is planning, organizing, giving orders, coordinating and controlling. All of these are important points that can improve the quality of madrasahs if implemented well. Because quality is very important as a reference in choosing a quality institution.

The research objectives at Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan are: 1. To find out the implementation of madrasah-based management at Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. 2. To find out the quality of Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. 3. To find out the results of madrasah-based management in improving the quality of Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

To achieve the above objectives, researchers used qualitative research methods. The data collection techniques used are observation, interviews and documentation. In this research, researchers use descriptive data analysis techniques which will be obtained through a qualitative approach where the data can be produced through research and studies both theoretically and empirically.

The results obtained by researchers at Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan are: (1) The madrasah-based management process refers to the school principal's creative ideas, namely superior programs and effective learning as well as a safe, orderly and comfortable environment which greatly influences the quality of education. (2) Implementation of superior programs has targets that must be achieved with the support of all existing resources and facilities and using varied learning. (3) The results of madrasah-based management in superior programs are able to produce output in the form of academic and non-academic achievements and are able to continue to the state university level

مستخلص البحث

ليلة حسنة، 2024 . تنفيذ الإدارة القائمة على المدرسة في تحسين جودة المدرسة علياء نيجيري ٢ باسوروان. أطروحة. برنامج دراسة الماجستير في إدارة التربية الإسلامية. الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف (١): الدكتور. محمد زين الدين الماجستير. المشرف (٢): الدكتور. سامسول سوسيلواوتي، الماجستير

الكلمات المفتاحية: الإدارة المبنية على المدارس، الجودة

الإدارة القائمة على المدرسة هي وسيلة لتنظيم مؤسسة المدرسة حتى تتمكن من تنفيذ التعلم وفقاً يمكنها تحسين جودة المدارس إذا تم تنفيذها بشكل جيد. لأن الجودة مهمة جداً كمرجع في اختيار مؤسسة الجودة. أهداف البحث في المدرسة العالية نيجيري ٢ باسوروان هي: ١. معرفة كيفية تنفيذ الإدارة القائمة على المدرسة في المدرسة العالية نيجيري ٢ باسوروان. ٢. لمعرفة نوعية المدرسة العالية نيجيري ٢ باسوروان. ٣. لمعرفة نتائج الإدارة القائمة على المدرسة في تحسين جودة المدرسة العالية نيجيري ٢ باسوروان.

ولتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه، استخدم الباحثون أساليب البحث النوعي. وكانت تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي الملاحظة والمقابلات والتوثيق. في هذا البحث، يستخدم الباحثون تقنيات تحليل البيانات الوصفية التي سيتم الحصول عليها من خلال نهج نوعي حيث يمكن إنتاج البيانات من خلال البحوث والدراسات النظرية والتجريبية.

النتائج التي حصل عليها الباحثون في المدرسة العالية نيجيري ٢ باسوروان هي: (١) تشير عملية الإدارة القائمة على المدرسة إلى الأفكار الإبداعية لمدير المدرسة، وهي البرامج المتفوقة والتعلم الفعال بالإضافة إلى بيئة آمنة ومنظمة ومريحة تؤثر بشكل كبير على جودة التعليم. (٢) إن تنفيذ البرامج المتفوقة له أهداف يجب تحقيقها بدعم من جميع الموارد والمرافق الموجودة واستخدام التعلم المتنوع. (٣) إن نتائج الإدارة القائمة على المدارس في البرامج المتفوقة قادرة على إنتاج مخرجات في شكل إنجازات أكاديمية وغير أكاديمية وقادرة على الاستمرار إلى مستوى الجامعة الحكومية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan yang sangat penting dalam kehidupan manusia. Begitu juga mutu dalam suatu lembaga pendidikan harus diperhatikan karena akan berpengaruh terhadap *output* yang dihasilkan. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada Pendidikan bangsa tersebut. Artinya, mutu pendidikan suatu bangsa dapat menghasilkan manusia yang berkualitas/unggul. Melalui pendidikan yang bermutu, suatu bangsa menjadi maju dan sejajar dengan bangsa-bangsa lain dalam segala bidang. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa tidak maju atau tidak bermutu maka bangsa itu terbelakang di segala bidang.²

Perkembangan ilmu pengetahuan sangat ditentukan oleh perkembangan dunia Pendidikan. Peranan Pendidikan yang sangat besar dan dinamis dapat menentukan kualitas serta khazanah keilmuan masyarakat suatu bangsa. Penyelenggaraan pendidikan standart oleh suatu lembaga pendidikan menghasilkan kualitas kelulusan yang bermutu. Sedangkan lembaga Pendidikan yang hanya dengan sekadarnya, maka lulusannya tidak berkualitas. Lembaga Pendidikan sebagai pelaksana pendidikan dapat mengelola kegiatan pembelajaran madrasah dengan baik agar dapat

²Moh Zaini, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis madrasah(Penelitian: MAN 1, MAN 2, MA Salafilah Syafi'iyah) *Disertasi*(Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016)

menghasilkan lulusan yang bermutu. Pendidikan merupakan kunci kemajuan suatu negara. Berdasarkan hasil penelitian pengendalian mutu pendidikan, Pendidikan memegang peranan penting dalam pengembangan sumberdaya manusia yang berkualitas.³

Madrasah mempunyai karakter yang sangat spesifik, bukan hanya melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran agama, tetapi juga mempunyai tugas untuk memberikan bimbingan hidup di dalam masyarakat, madrasah yang membawa fungsi teologis seperti itu, akan paralel dengan kesadaran teologis masyarakat yang dilandasi oleh kebutuhan memperdalam dan mengamalkan ilmu-ilmu agamanya.⁴

Madrasah adalah milik masyarakat dan menyatu dengan nilai-nilai yang telah hidup dan dikembangkan di dalam kebudayaan sebagai milik masyarakat. Pembinaan pendidikan yang dilakukan oleh Kementerian Agama selama ini masih perlu langkah-langkah penyesuaian yang strategis, dalam proses peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dan harus merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas pembinaan madrasah secara keseluruhan. Salah satu peran penting pendidikan adalah menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan perubahan zaman agar tidak terjadi kesenjangan antara realitas dan idealitas.

Manajemen peningkatan mutu madrasah berkaitan erat dengan

³Nana Syaodih Sukmadinata, dkk. *Pengendalian Mutu Sekolah Menengah* (Bandung: Refika Aditama, 2006). 1

⁴Fatahilah, Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Strategi Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah, (*Journal on Education*) Vol 06, No. 02

pembentukan madrasah yang efektif. Madrasah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut, a. Kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, b. Lingkungan madrasah yang aman dan tertib, c. Pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, d. Memiliki budaya mutu, e. Memiliki teamwork yang kompak, cerdas dan dinamis, f. Memiliki kewenangan (kemandirian), g. Partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat, h. Memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen, i. Memiliki kemauan untuk berubah (baik secara psikologis maupun secara fisik), j. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, k. Responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan, l. Memiliki komunikasi yang baik, m. Memiliki akuntabilitas, o. Memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.⁵

Ada dua faktor yang dapat menjelaskan mengapa upaya perbaikan mutu pendidikan selama ini kurang atau tidak berhasil. Pertama strategi pembangunan pendidikan selama ini lebih bersifat *input oriented*. Strategi yang demikian lebih bersandar kepada asumsi bahwa bilamana semua input pendidikan telah dipenuhi, seperti penyediaan buku-buku (materi ajar) dan alat belajar lainnya, penyediaan sarana pendidikan, pelatihan guru dan tenaga kependidikan lainnya, maka secara otomatis lembaga pendidikan (sekolah) akan dapat menghasilkan *output* (keluaran) yang bermutu sebagai mana yang diharapkan. Ternyata strategi *input-output* yang diperkenalkan oleh teori *education, production, function*, tidak berfungsi sepenuhnya di lembaga

⁵Nana Suryapermana, Ali Yakub. Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Melalui Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah, (2016) An-nidhom: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol.1 No.1

pendidikan (sekolah), melainkan hanya terjadi dalam institusi ekonomi dan industri.

Kedua, pengelolaan pendidikan selama ini lebih bersifat *macro oriented*, diatur oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak faktor yang diproyeksikan di tingkat makro (pusat) tidak terjadi atau tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro (sekolah). Atau dengan singkat dapat dikatakan bahwa kompleksitasnya cakupan 3 permasalahan pendidikan, seringkali tidak dapat terpikirkan secara utuh dan akurat oleh birokrasi pusat. Kondisi tersebut menyebabkan 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.

Dari uraian tersebut di atas memberikan pemahaman kepada kita bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan.

Di era reformasi ini, kualitas dari Sumber Daya Manusia (SDM) lebih mengutamakan orang umum. Hal ini merupakan suatu kekuatan dalam berbagai aspek kehidupan. Tidak jarang bahwa sumber daya manusia diabaikan peranannya, sehingga bangsa ini mau saja menerima keadaan yang

terlihat dari kemiskinan, kebodohan, dan tidak tegaknya hukum. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Dengan memfasilitasi adanya pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kualitas pendidikan seseorang, sehingga hal ini harus merata ke seluruh jenjang seperti yang terdapat pada system pendidikan di suatu bangsa. Kualitas pendidikan seseorang dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya ialah manajemen pendidikan.

Dalam memajukan pendidikan madrasah, manajemen berbasis madrasah memberikan otonomi yang luar pada madrasah dan melibatkan masyarakat untuk ikut serta di dalamnya. Sehingga terjadi perubahan pada manajemen madrasah. Manajemen berbasis madrasah mengikutsertakan masyarakat dalam pengadaan musyawarah serta pengambilan keputusan, dengan demikian kebijakan dan program madrasah yang ditetapkan komite madrasah berdasarkan apa yang sudah di musyawarahkan para elemen yang terdiri dari petinggi pendidikan daerah, kepala, madrasah, guru, staf, perwakilan orang tua peserta didik, tokoh masyarakat, dan pejabat daerah tersebut.

Dengan manajemen berbasis madrasah dapat mengelola sumber daya serta dapat menjadi solusi untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena melalui kerjasama seluruh pihak baik kepala madrasah, guru, orangtua peserta didik, dan *stackholder* lainnya, sarana prasarana, motivasi, konsep dalam diri, minat dan kemandirian dalam pembelajaran. Sehingga akan mewujudkan keunggulan dalam hal pengorganisasian, perencanaan,

pelaksanaan sampai monitoring berupa evaluasi. Dalam pelaksanaan manajemen berbasis madrasah bisa mendapatkan hasil yang baik ditentukan oleh dukungan kepala madrasah, guru, dana yang memadai dan cukup, terbentuknya komitmen untuk tujuan bersama, memiliki kreatifitas dan keterampilan, dapat bertanggung jawab, dan akuntabel. Tetapi jika hal tersebut tidak dapat bekerja sama dengan baik, atau minim partisipasi, minim kesadaran untuk menjalankan program-program, minimnya dana, maka dapat dipastikan bahwa pelaksanaan manajemen berbasis madrasah ini terhambat. Karena adanya manajemen berbasis madrasah ini untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu pendidikan merupakan suatu sistem pendidikan yang meliputi aspek *input*, proses serta *output* dari pendidikan itu sendiri. *Aspek input* yakni, segala sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu yang dibutuhkan untuk berjalannya *aspek proses* seperti sumber daya dan sarana prasarana. Sedangkan *aspek output* adalah hasil dari proses yang telah dilakukan, seperti mencerdaskan anak bangsa dan menjadikan anak yang berkarakter.⁶Namun fenomena-fenomena yang terjadi di sekolah dasar bahwa dunia pendidikan kita belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat diantaranya masih rendahnya mutu lulusan dan pengelolaan sekolah yang masih perlu untuk ditingkatkan.⁷Akan tetapi faktanya di lapangan, dalam dunia pendidikan

⁶Junindra, A., Nasti, B., & Gistituati, N.). School-Based Management InImproving The Quality Of Education In Elementary School Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SekolahDasar. Dalam *Jurnal CERDAS Proklamator* (Vol. 88, Nomor 1).2022

adanya manajemen berbasis madrasah ini belum diaplikasikan dengan maksimal, seperti pengelolaan madrasah yang harus ditingkatkan mutunya sehingga dapat menghasilkan generasi penerus bangsa yang cerdas, hebat dan bermartabat.

Hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa lembaga Madrasah Negeri 2 Pasuruan memiliki visi “Membentuk siswa Hafidz berliterasi, cerdas dan berwawasan Ilmiah. Dan dari visi tersebut dapat diciptakan ide kreatif dari kepala sekolah yakni program kelas inspiratif yang mana dapat mewujudkan visi yang ada. Kepala sekolah juga memiliki peran di dalamnya sehingga program bisa berjalan dengan lancar baik dalam segi pengontrolan dan pengkoordinasian. Dan fasilitas yang ada di lembaga termasuk memadai dalam pembelajaran. Keamanannya juga terjamin didukung dengan lingkungan sekitar, karena termasuk area pondok pesantren dan penjagaan juga termasuk ketat.⁸

Dan hasil wawancara dari salah satu guru di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan bahwa pembelajaran yang dilaksanakan sudah efektif, terlihat juga di jurnal guru yang mana pembelajaran tidak ada yang tertinggal, begitu juga dengan guru yang tidak bisa masuk, wajib memberikan tugas kepada siswa sehingga, kelas tersebut tidak tertinggal dengan pembelajarannya.⁹

Dengan memahami konteks di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti Implementasi manajemen berbasis madrasah yang mana dapat

⁸ MAN 2 Pasuruan, *Observasi* Pasuruan tanggal 16 Mei 2024

⁹ Amalia Rosidatus Sabila, *Wawancara* Pasuruan 01 Juni 2024

meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka peneliti mengemukakan fokus penelitian menjadi beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagaimanaproses manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan?
2. Bagaimana pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan?
3. Bagaimana hasil implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka dibuat khusus tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan proses manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.
3. Untuk mengetahui hasil implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai kalangan yang terlibat dalam dunia pendidikan terutama bagi para pengembang pendidikan islam. Adapun kegunaan yang diharapkan

adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangsih bagi pengembangan pengetahuan tentang implementasi manajemen berbasis madrasah yang dapat meningkatkan mutu madrasah.
- b. Sebagai bahan pengetahuan kepustakaan tentang implementasi manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu madrasah.

2. Manfaat Praktis

Dari segi praktis diharapkan peneliti ini menjadi tambahan informasi untuk berbagai pihak yang membutuhkan data mengenai implementasi manajemen berbasis madrasah diantaranya:

- a. Mahasiswa dan peneliti dari program studi Manajemen Pendidikan Islam.
- b. Bagi lembaga yang diteliti, Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.
- c. Bagi masyarakat umum, sebagai bahan referensi untuk menambah wawasan tentang implementasi manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu pengelolaan pendidikan.

E. Orisinitas Penelitian

Penelitian terdahulu tentang implementasi manajemen kurikulum berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan dilakukan oleh peneliti sebelumnya seperti.

Abd.Wahid Tahir menghasilkan penelitian tentang Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam peningkatan mutu. Dalam penelitiannya, Implementasi Manajemen madrasah mengandung dua aspek kajian, Pertama kajian dalam dataran konsep suatu pendekatan dalam menjalankan usaha khususnya pada segmen pendidikan yang berupaya memaksimalkan daya saing melalui penyempurnaan secara terus menerus atas produk, manusia, proses, dan lingkungan organisasi atau lembaga, dan kedua kajian mencakup cara penyampaiannya, yang mencakup pada sepuluh karakteristik dari yaitu berfokus pada pelanggan (internal dan eksternal); berobsesi tinggi pada kualitas; menggunakan pendekatan ilmiah; menyempurnakan kualitas secara berkesinambungan; pendidikan dan pelatihan; menerapkan kebebasan yang terkendali; memiliki kesatuan tujuan; serta melibatkan dan memberdayakan pendidik dan peserta didik. Kedua aspek tersebut harus menjadi kesatuan yang utuh sehingga usaha dalam mencapai tujuan dapat diperoleh secara optimal.¹⁰

Selaras dengan jurnal penelitian Muhammad Ridwan, dkk Berdasarkan hasil wawancara observasi, dan dokumentasi tentang

¹⁰Tahir, A. W. *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu*. Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, 20(2), 240-249. (2017)

implementasi manajemen berbasis madrasah dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa pada tahap perencanaan cukup baik. Secara umum implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa pada meliputi: Manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga pendidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana dan manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat. Pada dasarnya implementasi manajemen berbasis madrasah di berbagai bidang tersebut sudah berjalan dengan baik. Faktor-faktor pendukung implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa pada antara lain: Kepala madrasah yang berpengalaman, kualifikasi akademik guru sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan guru sudah memiliki kemampuan profesional.¹¹

Safira Hartiana dan Afiful Ikhwan Penelitian ini bertujuan untuk menangkap upaya Manajemen Berbasis Madrasah untuk mendukung kualitas pendidikan. Penelitian ini dilakukan di MI Kresna Mlilir di Jalan Ponorogo Madiun Ds. Mlilir Kec. Metode yang digunakan adalah deskriptif. Pengumpulan data menggunakan studi sastra online serta jurnal terkait dan terakreditasi. Efektivitas penggunaan manajemen berbasis Madrasah terbukti mendukung kualitas pendidikan di MI Kresna Mlilir,

¹¹ M. Ridwan, dkk, Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran. (*UNISAN Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan* Vol. 03 No. 03 (2024) : 836-844

seperti yang terlihat pada siswa yang berada di Madrasah sebanyak 727 siswa. Memanfaatkan sumber daya sebaik mungkin di Madrasah dengan mengadakan pelatihan, pertemuan atau musyawarah secara teratur, dana anggaran yang dapat memenuhi fasilitas dan infrastruktur Madrasah, akan menonjolkan kualitas pendidikan yang baik. Jadi output dari manajemen berbasis Madrasah, siswa dapat melakukan kegiatan belajar dan bisnis sesuai dengan kemampuan mereka. Aktivitas belajar dan mungkin sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing. Masing-masing dengan karakter siswa membangun di lingkungan Madrasah.¹²

Hamka Anas, A. Marjuni, dan Baharuddin meneliti tentang Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Ma Putra As'adiyah Pusat Sengkang. Madrasah harus meningkatkan praktik manajerialnya dalam upaya menjawab tuntutan dan kesulitan masyarakat dengan lebih baik serta mewujudkan transformasi yang lebih baik. Madrasah harus meningkatkan praktik manajemennya agar dapat menjawab tuntutan dan permasalahan masyarakat dengan lebih baik serta menghasilkan transformasi yang lebih baik. Tujuan dari esai ini adalah untuk menjelaskan bagaimana MA Putra As'adiyah Pusat Sengkang meningkatkan mutu pendidikan dengan menerapkan administrasi berbasis madrasah. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian ini. Teknik pengumpulan data meliputi pencatatan, wawancara, dan

¹²Safira Hartiana dan Afiful Ikhwan, Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Sebagai Penunjang Mutu Pendidikan di MI Kresna Mlilir, (*Jurnal : Jurnal Pendidikan Nusantara*). Universitas Muhammadiyah Ponorogo. (2024)

observasi. Prosedur reduksi, penyajian, dan verifikasi digunakan untuk mengolah data. Terakhir, verifikasi data kedua dilakukan dengan menggunakan triangulasi. Temuan menunjukkan bahwa: 1) Penggunaan MBM untuk meningkatkan standar pengajaran di Massachusetts Putra As'adiyah Pusat Sengkang dikelola menggunakan empat komponen berbeda. Perencanaan proses pembelajaran (prota, promes, KKM, silabus, dan RPP) dan metodologi pembelajaran termasuk dalam komponen perencanaan. Cara kontemporer, ahli, dan kolaboratif dalam penerapan MBM adalah komponen organisasi. Komponen pelaksanaan MBM menggunakan paradigma formalisme dan organisme untuk menonjolkan komponen pembelajaran. Komponen administrasi, akademik, dan klinis meliputi aspek pengawasan. 2) MBM berupaya meningkatkan taraf pendidikan di MA As'adiyah Pusat Sengkang melalui peningkatan administrasi, manajemen kurikulum, komposisi mahasiswa, mutu fakultas, serta mutu prasarana dan sarana.¹³

Penelitian Hasnawati yang mengkaji tentang implementasi manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di Madrasah darud Da'wah Wal Irsyad. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan pedagogik, sosiologis, manajerial, dan teologis normatif, sumber data penelitian ini terdiri dari kepala madrasah, guru-guru, dan pegawai atau staf di Madrasah darud Da'wah Wal Irsyad. Hasil

¹³ Hamka Anas, dkk. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Ma Putra As'adiyah Pusat Sengkang. *Al-Riwayah : Jurnal kependidikan* Volume 16, Nomor 1, April 2024, Hal 68-83(2024)

penelitian ini menunjukkan yang pertama, pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah di madrasah ibtidaiyah DDI fokus pada segi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Kedua, faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen peningkatan mutu di madrasah ini terdiri dari faktor internal dan eksternal.¹⁴

Sama halnya dengan penelitian Subandi mengkaji Manajemen Kurikulum Berbasis Madrasah, dalam penelitian ini metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumen yang selanjutnya dianalisis dengan deskriptif kualitatif. Penelitian ini menghasilkan Perencanaan, madrasah menyusun kurikulum berpedoman pada Visi dan Misi serta menganalisa SWOT, rumusan kurikulum disosialisasikan kepada *stakeholders* selanjutnya dijadikan kurikulum madrasah setelah mendapat validasi dari Kementrian Agama Provinsi Lampung. Pelaksanaan kurikulum ,madrasah dalam melaksanakan disuport oleh manajerial yang kuat, SD Minovatif , kreatif serta terbangunya situasi akademis yang kondusif untuk mengimplementasikan mengembangkan kebutuhan lingkungan pembelajaran secara efektif, Evaluasi kurikulum yang dilakukan oleh madrasah meliputi konteks, *input*, dan lain-lain.¹⁵

Penelitian Baihaqi, yang mengkaji Implementasi Manajemen Berbasis

¹⁴Hasnawati, Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah. (Tesis: Pasca Sarjana UNISMUN Makasar, (2016))

¹⁵Subandi, Manajemen Kurikulum Berbasis Madrasah, UIN Raden Intan Lampung (Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan) Vol.03 No.2(2015)

madrasah Penelitian ini pertama fokus pada segi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Segi manajemen perencanaan, dan lebih menekankan pada upaya pencapaian misi dan visi madrasah, Kedua, Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan adalah adanya efektivitas kepemimpinan kepala madrasah, perencanaan dan pengembangan program, kedisiplinan guru dan staf, kerja sama dan kemitraan dengan lembaga pendidikan lainnya. mutu pendidikan di MTsN 2 Pandeglang terakreditasi amat baik (A) hal ini dapat dilihat dari output lulusan MTsN 2 Pandeglang rata-rata melanjutkan ke sekolah Negeri bahkan sekolah Unggulan, dan juga dapat dilihat dari beberapa prestasi yang diraih oleh siswa melalui perlombaan baik tingkat propinsi, kabupaten, maupun tingkat KKM, Faktor pendukung dan penghambat terdiri dari faktor internal yaitu kepemimpinan yang efektif, peran tenaga pendidik, peranserta peserta didik, sarana dan prasarana, dan keuangan. faktor eksternal adalah dukungan masyarakat melalui komite Madrasah dan dukungan pemerintah. sedangkan faktor penghambat yakni masih kurangnya sarana dan prasarana, Alat atau media pembelajaran, Implikasi dari penelitian tentang implementasi MBM ini pada peningkatan mutu menjadi prioritas utama agar citra lembaga yang unggul dan berkualitas tetap terjaga, factor pendidik dan kependidikan agar bisa terus diupayakan perbaikan factor pendukung agar tetap diupayaka untuk ditingkatkan, dan factor penghambat dicarikan solusinya agar mutu pendidikan terus

meningkat.¹⁶

Solikhin, yang mengkaji Manajemen Berbasis Madrasah dalam mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen. Manajemen Berbasis Madrasah dalam mewujudkan Madrasah Unggulan di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen yaitu: (1) Menyusun perencanaan madrasah yang meliputi manajemen madrasah, kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana dan peran serta masyarakat dalam mewujudkan madrasah yang unggul (2) Melaksanakan program madrasah sesuai perencanaan agar terwujud madrasah yang unggul (3) Melakukan evaluasi dan pengawasan program madrasah baik secara interen maupun eksteren yang dilakukan oleh Kementerian agama Kabupaten Kebumen, Pengawasan Madrasah dan Koordinator Cabang TPQ Metode Qiraati Kebumen. (4) Melaksanakan pembinaan secara berkesinambungan yang dilaksanakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kebumen, Dinas Pendidikan dan Koordinator Cabang TPQ Metode Qiraati Kabupaten Kebumen.¹⁷

Permasalahan tersebut dibahas melalui studi lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Datanya diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan reduksi data, display data dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menemukan bahwa: 1) Perencanaan

¹⁶Baihaqi, Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah terhadap Mutu Pendidikan Di MTSN 2 Pandeglang (Penelitian Kualitatif Deskriptif), *Tesis*: UIN SMH Banten. (2020)

¹⁷Solikhin, Manajemen Berbasis Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MI Ma'arif Plus Jatinegara Sempor Kebumen, *Tesis*: IAINU Kebumen. (2021)

kurikulum berbasis kearifan lokal adalah dengan a) menyusun visi, misi dan tujuan yang sesuai dengan kurikulum kearifan lokal, b) menyusun strategi pelaksanaan, c) menyusun team work (tim kerja) penyusun kurikulum, d) menyediakan fasilitas penunjang; 2) Pengorganisasian kurikulum berbasis kearifan lokal terdiri dari kepala madrasah sebagai penanggung jawab, dibantu oleh guru sebagai tim penyusun kurikulum dan guru sebagai pelaksana kurikulum; 3) Pelaksanaan/Implementasi kurikulum berbasis kearifan lokal diaplikasikan dalam: a) kearifan lokal dalam mata pelajaran matematika, bahasa jawa, pendidikan batik dan seni budaya; b) kearifan lokal dalam kegiatan ekstrakurikuler, olah pangan, dan seni tari; 4) Evaluasi kurikulum berbasis kearifan lokal MI Ma'arif NU 03 Kalijaran Kecamatan Karanganyar Kabupaten Purbalingga dilaksanakan pada akhir tahun pelajaran, dan evaluasi pencapaian kompetensi peserta didik dilakukan oleh guru dengan ulangan harian, ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester.¹⁸

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MA Hidayatul Mubtadiin Desa Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Kabupaten Lampung Selatan. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Data di analisis dengan cara reduksi data, penyajian data

¹⁸ Sefi Latifah, Manajemen Kurikulum Berbasis Kearifan Lokal *Tesis*: Institut Agama Islam Nahdhotul Ulama (IAINU) Kebumen, (2022).

dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis bahwa peranan Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM berciri khas Islam, motivator, penentu kebijakan serta menentukan tujuan-tujuan pendidikan. Proses peningkatan mutu lulusan berupa upaya-upaya peningkatan mutu lulusan, mengoptimalkan kualitas tenaga pendidik, mengoptimalkan kegiatan penerimaan peserta didik baru, dan mengoptimalkan sarana prasarana.¹⁹

Tabel 1.1 Orisinalitas dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Peneliti
1	Tahir, A. W. (2017). <i>Jurnal Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan</i> , 20(2), 240-249.	selaras dengan penelitian yang diteliti	–	konsep pendekatan untuk memaksimalkan daya saing melalui penyempurnaan atas produk, manusia, proses dan lembaga kemudian cara penyampaian yang mencakup pada 10 karakteristik
2	M.Ridwan,dkk (2024), (UNISAN Jurnal: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Vol. 03 No. 03 (2024) : 836-844	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Mutu Pembelajaran	Kepala madrasah yang berpengalaman, kualifikasi akademik guru sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan guru sudah memiliki kemampuan profesional
3	Safira Hartiana dan Afiful Ikhwan (2024), (Jurnal : Jurnal Pendidikan Nusantara). Universitas Muhammadiyah Ponorogo.	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Sebagai Penunjang mutu	Memanfaatkan sumber daya sebaik mungkin di Madrasah dengan mengadakan pelatihan, pertemuan atau musyawarah secara teratur, dana anggaran yang dapat memenuhi fasilitas dan infrastruktur Madrasah, akan menonjolkan kualitas pendidikan yang baik

¹⁹Ainun Hidayah,dkk. Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah aliyah Hidayatul Muhtadin, *Jurnal: Muhtadiin IAN Lampung*(2021)

4	Hamka Anas,dkk(2024).: Jurnal kependidikan Volume 16, Nomor 1,April 2024, Hal 68-83	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Pelaksanaan Manajemen	Perencanaan proses pembelajaran (prota, promes, KKM, silabus, dan RPP) dan metodologi pembelajaran termasuk dalam komponen perencanaan. MBM berupaya meningkatkan taraf pendidikan di MA As'adiyah Pusat Sengkang melalui peningkatan administrasi,manajeme n kurikulum, komposisi mahasiswa, mutu fakultas, serta mutu prasarana dan sarana
5	Hasnawati,.(Tesis: Pasca Sarjana UNISMUN Makasar,(2016))	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Manajemen Peningkatan Mutu	Segi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan
6	Subandi, (Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan) Volume 03 Nomor 2	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Manajemen Kurikulum	Segi manajemen perencanaan kurikulum pelaksanaan kurikulum dan Evaluasi kurikulum.
7	Baihaqi, Tesis: UIN SMH Banten.(2020)	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan		Fokus pada segi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan
8	Solikhin, Tesis: IAINU Kebumen.(2021)	Penelitian Manajemen Berbasis Madrasah	Terfokus pada mewujudkan madrasah unggulan	segi manajemen perencanaan, pelaksanaan, Evaluasi kurikulum dan Melaksanakan pembinaan secara berkesinambungan yang dilaksanakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kebumen.
9	Sefi Latifah, (Tesis: Institut Agama Islam Nahdhotul Ulama (IAINU) Kebumen,(2022)).	Manajemen	Manajemen Kurikulum Berbasis Kearifan Lokal	Segi manajemen perencanaan , pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang berbasis Kearifan Lokal.

10	Ainun Hidayah,dkk. (JURNAL: Mubtadiin IAN Lampung) 2021	Manajemen Berbasis Madrasah untuk meningkatkan mutu	Mutu Lulusan	peranan Kepala Madrasah dalam Implementasi MBM berciri khas Islam, motivator, penentu kebijakan serta menentukan tujuan- tujuan pendidikan. Proses peningkatan mutu lulusan berupa upaya- upaya peningkatan mutu lulusan, mengoptimalkan kualitas tenaga pendidik, mengoptimalkan kegiatan penerimaan peserta didik baru, dan mengoptimalkan sarana prasarana.
----	---	---	--------------	---

Dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, maka letak orisinalitas penelitian ini yakni bahwa setiap lembaga pendidikan yang berbasis madrasah melakukan upaya peningkatan mutu yakni dengan mendahulukan perencanaan sebagai tombak utama dalam pengoperasian sistem. Selanjutnya pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Oleh sebab itu, Peneliti akan menjelaskan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang telah diterapkan di lembaga MAN 2 Pasuruan.

F. Definisi Istilah

Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisi adalah sebagai berikut :

1. Manajemen Berbasis Madrasah adalah salah satu model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan secara langsung warga madrasah, seperti kepala madrasah, guru, siswa, karyawan, orang tua dan masyarakat.
2. Mutu Madrasah adalah Kemampuan madrasah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen – komponen yang berkaitan dengan madrasah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standard yang berlaku.

Maka yang dimaksud dengan manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah adalah suatu perencanaan, program, pelaksanaan, dan pengawasan suatu lembaga madrasah guna menghasilkan nilai yang unggul baik dikalangan internal maupun eksternal.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Berbasis Madrasah

Sejak tahun 1998 sampai sekarang, era reformasi telah membawa perubahan mendasar dalam berbagai segi kehidupan berbangsa dan bernegara di Indonesia termasuk dalam bidang pendidikan. Salah satu perubahan mendasar yang terjadi dewasa ini adalah perubahan pada manajemen negara/pemerintahan, yaitu dari manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah.

Secara resmi, perubahan manajemen ini telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan Undang-Undang RI Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang RI Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Konsekwensi logis dari kedua Undang-Undang tersebut adalah bahwa manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan jiwa dan semangat otonomi. Karena itu, manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen berbasis sekolah (MBS).

Dampak dari pelaksanaan Undang-Undang RI Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang RI Nomor 33 Tahun 2004 adalah pemerintah daerah diberi hak, wewenang, dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Yang menjadi

kewenangan pemerintahan daerah (kabupaten/kota) berdasarkan Pasal 14

Undang-Undang RI Nomor 32 Tahun 2004 sebagai berikut :

- 1) Perencanaan dan pengendalian pembangunan.
- 2) Perencanaan, pemamfaatan, dan pengawasan tata ruang.
- 3) Penyelenggaraan ketertiban umum & ketenteraman masyarakat.
- 4) Penyediaan sarana dan prasarana umum.
- 5) Penanganan bidang kesehatan,
- 6) Penyelenggaraan pendidikan.
- 7) Penanggulanagan masalah sosial.
- 8) Pelayanan bidang ketenagakerjaan.
- 9) Fasilitasi pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah.
- 10) Pengendalian lingkungan hidup
- 11) Pelayanan pertanahan.
- 12) Pelayanan kependudukan, dan catatan sipil.
- 13) Pelayanan administrasi umum pemerintahan.
- 14) Pelayanan administrasi penanaman modal.
- 15) Penyelenggaraan pelayanandasar lainnya.
- 16) Urusan wajiblainnya yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan.

Konsekwensi logis dari pelaksanaan Undang-Undang Otonomi Daerah tersebut adalah perubahan terhadap manajemen pendidikan. Karenaitu, manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen pendidikan berbasis sekolah (MBS). Selanjutnya pada Pasal

51 Undang-Undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.

1. Fungsi Manajemen

Sebagai ilmu pengetahuan dan ilmu seni, manajemen memiliki fungsi-fungsi dasar dalam implementasinya, Richard M. Hodgetts, menyebutkan bahwa manajemen didalamnya mengandung makna suatu proses (yang selanjutnya disebut fungsi) yang terdiri dari aktivitas : perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan, pemberian perintah, penempatan orang, pengarahan, pengomunikasian, pemotivasian, memengaruhi, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.²⁰

Sedangkan Harold Kootz and Heinz Weihrich, mengurai aktivitas manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penstafan, pengarahan, dan pengendalian. Selanjutnya Griffin, menyatakan bahwa manajemen mencakup perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. M. Gangadhara Rao dan Surya P Rao, membagi fungsi manajemen kedalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penstafan (staffing), pengarahan, dan pengontrolan.²¹

Sedangkan Stephen P. Robbins, memilih fungsi manajemen kedalam

²⁰Richard M. Hodgetts, *Management: Theory, Process, and Practice, Ninth Edition* (Florida: Academic Press, Inc., 2001), 72

²¹M Gangadhara Rao dan Surya P Rao, *Management Theory : Concept, principles and Practices*, (New Delhi: Khanishka, publisher, Distributors), 1999, 67-79

perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.²²

Secara penjang lebar, Fremont E. Cast dan James E. Rosenzweig, menyatakan bahwa manajemen mencakup hal-hal: (a) menentukan sasaran dan pembuatan perencanaan, (b) mengorganisasikan serta mengoordinasikan sumber daya yang ada, (c) mengomunikasikan kegiatan organisasi pada masyarakat, (d) mengembangkan iklim yang mendorong anggota untuk mencapai sasaran dan tujuan, (e) melaksanakan kegiatan organisasi, perencanaan, antarpribadi, serta informasional, (f) mengambil keputusan, dan (g) mengawasi serta mengendalikan kegiatan yang dilaksanakan.²³

Menurut George R. Terry dalam bukunya yang berjudul *Principles of Management*, fungsi manajemen dibagi kedalam empat poin yaitu :

- a. *Planning* atau Perencanaan adalah langkah pertama yang harus dilakukan untuk menetapkan tujuan dan strategi demi mencapai hasil yang diinginkan.
- b. *Organizing* atau pengorganisasian adalah langkah kedua yang patut dilakukan dalam rangka mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya demi mencapai tujuan yang sudah disepakati.
- c. *Actuating* atau penggerakan adalah langkah ketiga dalam fungsi manajemen menurut George R. Terry yang dilakukan untuk

²²Steppen P. Robbins, *perilaku organisasi, terjemahan Benyamin Molan* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006) 4-5

²³Fremont E. Kast & James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen*, penerjemah Haymi Ali, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 7-8

memberikan motivasi dan arahan kepada bawahan supaya tugas dapat terlaksana dengan baik.

- d. *Controlling* atau pengendalian adalah langkah keempat dalam fungsi manajemen menurut George R. Terry yang dilaksanakan dalam rangka memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.

Berbeda dengan teori Henry Fayol dalam Bukunya yang berjudul *Administration Industrielle et Generale* yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen itu terbagi menjadi lima poin:

- a. *Planning* atau perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan strategi untuk mencapai target yang sudah ditentukan oleh pihak-pihak berwenang.
- b. *Organizing* atau pengorganisasian, yakni mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya agar mengeluarkan potensi semaksimal mungkin demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- c. *Commanding* atau pemberian perintah, yaitu memberikan perintah, mengarahkan, dan mendelegasikan tugas kepada bawahan untuk melaksanakan tugas tertentu.
- d. *Coordinating* atau koordinasi, yakni mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak demi mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.
- e. *Controlling* atau pengendalian, yaitu memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas supaya bisa dijadikan

pembelajaran demi tercapainya tujuan bersama.

Menurut Sondang P. Siagian dalam buku *Manajemen Internasionalnya* fungsi manajemen ada enam bagian :

- a. *Planning* atau perencanaan, yaitu penetapan tujuan dan strategi yang cocok demi mewujudkan tujuan yang dimaksud.
- b. *Organizing* atau pengorganisasian, yaitu pengaturan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.
- c. *Actuating* atau penggerakan, yaitu memberikan motivasi dan arahan kepada anak buah supaya mereka mampu menjelaskan tugas serta memberikan upaya maksimal demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.
- d. *Directing* atau penggerakan, yaitu pemberian petunjuk dan bimbingan kepada anak buah dalam melaksanakan tugasnya.
- e. *Coordinating* atau koordinasi, yaitu pengkoordinasian kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak demi mencapai tujuan yang sudah disepakati bersama.
- f. *Controlling* atau pengendalian, yakni pemantauan dan pengevaluasian yang dilakukan dalam rangka memeriksa apakah pelaksanaan tugas mampu berkontribusi positif terhadap tercapainya tujuan.

Tabel 1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

No	G.R. Terry	John F. Mee	Louis A. Allen	MC. Namara
1	Planning	Planning	Leading	Planning
2	Organizing	Organizing	Planning	Programming
3	Actuating	Motivating	Organizing	Budgeting
4	Controlling	Controlling	Controlling	System
No	Henry Fayol	Harold Koontz Crill O'Donnel	S.P. Siagian	Oey Liang Lee
1	Planning	Planning	Planning	Perencanaan
2	Organizing	Organizing	Organizing	Pengorganisasian
3	Commanding	Staffing	Motivating	Pengarahan
4	Coordinating	Directing	Controlling	Pengkoordinasian
5	Controlling	Controlling	Evaluating	Pengontrolan
No	W.H. Newman	Luther Gullick	Lyndall F. Urwick	John D. Millet
1	Planning	Planning	Forecasting	Directing
2	Organizing	Organizing	Planning	Facilitating
3	Assembling	Staffing	Organizing	
4	Resources	Directing	Commanding	
5	Controlling	Coordinating	Coordinating	
6	Reporting	Controlling		
7		Budgeting		

Sumber: Onisimus Amtu, Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, dan Implementasi, (Bandung: Alfabeta, 2011), 8.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi dasar lingkup manajemen terdiri dari :

- a. Perencanaan, terdiri dari : (1) penetapan tujuan dan target serta pengambilan keputusan, (2) perumusan strategi pencapaian tujuan, (3) menetapkan sumberdaya yang diperlukan, dan (4) penetapan standar keberhasilan pencapaian tujuan.
- b. Pengorganisasian, terdiri dari : (1) pengalokasian sumber, perumusan dan penetapan tugas serta penetapan prosedur, (2) penetapan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab, (3) kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan

sumberdaya tenaga, serta (4) penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

- c. Pengimplementasian, terdiri dari : (1) pengimplementasian kepemimpinan (pengarahan, pembimbingan dan pemotivasian), (2) pemberian tugas, (3) penjelasan kebijakan.
- d. Pengendalian, terdiri dari evaluasi, dan monitoring dalam upaya perbaikan kegiatan yang sedang berjalan.

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa teori yang dipilih untuk penelitian yakni teori Henry Fayol, karena didalam teori ini terdapat koordinasi sebagaimana yang diterapkan oleh lembaga MAN 2 Pasuruan.

2. Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah

Tujuan Manajemen Berbasis Madrasah Secara umum Hardiyanto mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah bertujuan untuk menjadikan sekolah agar lebih mandiri atau memberdayakan sekolah melalui pemberian wewenang yang lebih besar dalam mengelola sumber daya dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.²⁴

Pengertian lain mengatakan bahwa Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja madrasah yaitu menyangkut efektivitas, kualitas, efisiensi, inovasi, relefansi dan pemerataan serta akses pendidikan Tujuan MBM adalah

²⁴ Hardiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia* Jakarta: Renika Cipta, (2004), 70

untuk : a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif b. Meningkatkan kepedulian warga madrasah dan masyarakat terhadap mutu madrasah c. Meningkatkan tanggung jawab warga madrasah terhadap madrasah d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar madrasah tentang mutu pendidikan e. Meningkatkan prestasi siswa f. Meningkatkan profesionalisme guru g. Penerapan reformasi kurikulum.²⁵

Sesungguhnya Manajemen Berbasis Sekolah bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya, partisipasi masyarakat dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu dapat diperoleh, antar lain, partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas, peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah, adanya hadiah dan hukuman sebagai kontrol, serta hal lain yang dapat menumbuhkan suasana yang kondusif. Sementara peningkatan pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan peduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.

Dengan penjelasan diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa Manajemen berbasis madrasah sangat berpengaruh terhadap mutu madrasah yakni menyangkut efektivitas, kualitas, efisiensi,

²⁵ Abdul Rachman Shaleh, Ketua Tim, Ed, *Profil Madrasah Masa Depan* Jakarta : Bina Mitra Pemberdayaan Madrasah, (2005), 43

inovasi, relevansi dan pemerataan serta akses pendidikan.

3. Prinsip-Prinsip Manajemen Berbasis Madrasah

Teori yang digunakan MBS/MBM untuk mengelola sekolah didasarkan pada empat prinsip, yaitu:

a. Prinsip Ekuifinalitas (*Principle of Equifinality*)

Prinsip ini berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBS menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi masing-masing. Karena kompleksnya pekerjaan sekolah saat ini dan adanya perbedaan yang besar antara sekolah satu dengan sekolah yang lain, misalnya perbedaan tingkat akademik siswa dan situasi komunitasnya, sekolah tak dapat dijalankan dengan struktur yang standar di seluruh kota, provinsi apalagi negara. Sekolah harus mampu memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapinya dengan cara yang paling tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisinya

b. Prinsip Desentralisasi (*Principle of Decentralization*)

Desentralisasi adalah gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip ekuifinalitas. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan

kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, sekolah harus diberi kekuasaan dan tanggungjawab untuk memecahkan masalah secara efektif dan secepat mungkin ketika masalah itu muncul. Dengan kata lain, tujuan prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah.

Oleh karena itu MBS harus mampu menemukan masalah, memecahkannya tepat waktu dan memberi sumbangan yang lebih besar terhadap efektivitas pengajaran dan pembelajaran. Tanpa adanya desentralisasi kewenangan kepada sekolah itu sendiri maka sekolah tidak dapat memecahkannya secara tepat, efektif dan efisien

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*Principle of self-Managing System*)

Prinsip ini terkait dengan prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah. Dengan adanya kewenangan di tingkat sekolah itulah maka sekolah dapat melakukan sistem pengelolaan mandiri

d. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principle of Human Initiative*) Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah sumber daya yang statis, melainkan dinamis. Oleh karena itu, potensi sumber daya manusia

harus selalu digali, ditemukan, dan kemudian dikembangkan. Sekolah dan lembaga pendidikan yang lebih luas tidak dapat lagi menggunakan istilah staffing yang konotasinya hanya mengelola manusia sebagai barang yang statis. Lembaga pendidikan harus menggunakan pendekatan human resources development yang memiliki konotasi dinamis dan menganggap serta memperlakukan manusia di sekolah sebagai aset yang amat penting dan memiliki potensi untuk terus dikembangkan.²⁶

4. Karakteristik Manajemen berbasis Madrasah

Manajemen peningkatan mutu madrasah berkaitan erat dengan pembentukan madrasah yang efektif. Manajemen yang baik tentunya memiliki karakteristik tersendiri yang harus dipenuhi untuk mengoptimalkan peningkatan mutu madrasah. Karakteristik manajemen peningkatan mutu madrasah antara lain:²⁷

²⁶ Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi* Jakarta: PT Grasindo, cet. 3, (2006), 52

²⁷ Hufron, *Manajemen Madrasah*, Institut Agama Islam Sunan Kali Jaga Malang, (2020) 40-41

Tabel 1.3 Karakteristik Manajemen Pendidikan Mutu Sekolah/Madrasah

Organisasi madrasah	Proses Belajar Mengajar	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya dan administrasi
Menyediakan manajemen organisasi, kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan madrasah	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Menberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan
Menyusun rencana madrasah dan merumuskan kebijakan untuk madrasah sendiri	Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis madrasah	Mengelola dana madrasah
Mengelola kegiatan operasional madrasah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua staf	Menyediakan dukungan administrasi
Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara madrasah dan masyarakat terkait (<i>school community</i>)	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesejahteraan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
Menjamin akan terpeliharanya madrasah yang bertanggung jawab (akuntabel kepada masyarakat dan pemerintah)	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	Memelihara gedung dan sarana lainnya

Karakteristik Manajemen Berbasis Madrasah, yaitu:

- a. Kepala madrasah memiliki peran yang kuat dalam pengontrolan, pengkoordinasian, menggerakkan, dapat menyelaraskan seluruh sumber daya yang ada di Madrasah.
- b. Memiliki efektifitas pembelajaran yang tinggi.
- c. Memilikilingkungan madrasah yang aman, tertib, dan nyaman sehingga MBM lebih efektif.
- d. Adanya output berupa prestasi pembelajaran dan manajerial madrasah yang efektif.
- e. Melakukan analisa secara teratur terkait kebutuhan perencanaan, pengembangan sumber daya, evaluasi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan kesejahteraan sumber daya yang ada seperti guru, staff sehingga dapat menjalankan tugas MBM dengan baik.
- f. Mengelola dan menggunakan anggaran yang telah diberikan dengan sepiantasnya sesuai dengan keadaan riil dan sesuai kebutuhan untuk meningkatkan mutu layanan pembelajaram.
- g. Adanya bentuk pertanggungjawaban madrasah terkait indikasi keberhasilan dari MBM tersebut.²⁸
- h. Adanya peran administrator dalam kerangka MBM, serta kualitas yang dimilikinya.
- i. Adanya penilaian efektifitas madrasah yang meliputi multitingkat dan

²⁸Saihu, M. Manajemen Berbasis Madrasah, Sekolah dan Pesantren: *Jurnal: Yapin An-Namiyah* tanggerang selatan Vol. I (A.Aziz, Ed.; I).. (2020).

segi.²⁹

B. Mutu Pendidikan

Mutu secara kasat mata (penglihatan/dilihat), dalam masyarakat produksi/produsen (industri) dikenal sebagai atribut. Untuk menganalisis penyebab kecacatan atau mengurangi cacat produ yang menurunkan mutu dilakukan dengan mencari penyebab (digunakan konsep hubungan sebab-akibat). Konsep islam tentang seba-akibat Al Qur'an menjelaskan pada surat Al Isra':7) sebagai berikut.

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ أَنْفُسَكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا...

Tarjamahnya : jika kalian berbuat kebaikan, akibat kebaikan untuk dirimu sendiri, jika kalian berbuat keburukan, maka akibat keburukan itu untuk dirimu sendiri...³⁰

Ayat ini mengingatkan kita bahwa upaya mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas yakni lulusan yang berkualitas merupakan suatu lingkaran sebab akibat yang harus dilakukan sejak awal. Meliputi in put (masukan) dan proses yang baik. Artinya ketika kita menginginkan lulusan yang berkualitas maka masukan (calon peserta didik berdasarkan kriteria dan sistem penerimaan peserta didik baru) dan proses (Kurikulum, SDM

²⁹Karnama, M. M., & Prihamdani, D *Peranan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Role of School-Based Management (MBS)* (2019). 99

³⁰Kemenag RI, Al Qur'an dan Terjemahan. Bogor, Unit Percetakan Al-Qur'an (UPQ) 2022. 545

Pendidik dan tenaga kependidikan, manajemen dan kepemimpinan sekolah) serta faktor-faktor penunjang lain juga harus berkualitas.

Kata mutu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia mengandung arti ukuran baik untuk suatu benda, kadar, taraf atau derajat, untuk kependidikan adalah derajat kecerdasan, kualitas, meningkatkan pendidikan.³¹Selanjutnya kata mutu dalam Kamus Ilmiah Populer, berarti kualitas, derajat atau tingkat.³²Sejalan dengan itu, Daulat Tampubolon mengartikan mutu sebagai paduan sifat-sifat produk, yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tidak langsung baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat, masa kini dan masa depan.³³

Stephen Murgatroyd and Colin Morgan menjelaskan bahwa mutu identik dengan *quality assurance, contract conformance and customer driven* (jaminan kualitas, kesesuaian kontrak dan keinginan/harapan pelanggan),³⁴berbeda dengan Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana melihat pada sisi lain dengan menyatakan, bahwa beberapa elemen tentang mutu yang menjadi tolok ukurnya, adalah sebagai berikut;

³¹Kementerian Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2012), 604.

³²Pius A. Partanto dan M Dahlan al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya : Arkola, 2004), 505.

³³Daulat P. Tampubolon, Perguruan Tinggi Bermutu : *Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Abad ke-21* (Cet. I; Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama : 2001), 108

³⁴Stephen Murgatroyd and Colin Morgan, *Total Quality Management and The School*, (Open University Press, Buckingham –Philadelphia, 2004), 45.

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa yang akan datang).

Manajemen peningkatan mutu diungkapkan oleh Ishikawa dalam FandyTjiptono, diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, team work, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan.³⁵

Jadi Manajemen Peningkatan Mutu dalam pendidikan senagaimana yang dikutip oleh William dan didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat.³⁶

Dari definisi di atas maka penulis dapat memberikan pengertian secara konkrit, bahwa dalam peningkatan mutu terkandung upaya;

- a) mengendalikan proses yang berlangsung di lembaga pendidikan atau madrasah baik kurikuler maupun administrasi,

³⁵Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Ed. Revisi. Yogyakarta; Andi, 2003), 3 & 39.

³⁶Willem Mantja, *Jurnal Ilmu Pendidikan Manajemen Mutu Pendidikan*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Januari 2004

- b) melibatkan proses diagnosis,
- c) peningkatan mutu harus didasarkan atas data dan fakta baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif,
- d) peningkatan mutu harus terus menerus dan berkesinambungan,
- e) peningkatan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di lapangan pendidikan, dan
- f) peningkatan mutu memiliki yang menyatakan bahwa madrasah dapat memberikan kepuasan pada peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.³⁷

1. Konsep Pendidikan Berkualitas

Konsep pendidikan berkualitas (QE) mempunyai banyak segi dan telah didekati dari berbagai perspektif teoritis. Berikut adalah beberapa teori dan prinsip utama:

1. Prinsip Pendidikan Berkualitas

- a. Saling Menghormati dan Timbal Balik yakni, membangun hubungan saling percaya antara guru-fasilitator dan pelajar, seperti yang dianjurkan oleh filsuf seperti Paulo Freire dan dipengaruhi oleh konsep “Belajar menjadi” dan “kemanusiaan bersama” UNESCO.
- b. Pengajaran yang Berbeda dan Berpusat pada Siswa yakni,

³⁷Husaini Usman, *Manajemen Mutu*, (Jakarta : Logos, 2013), 513.

Pendekatan ini berfokus pada penyesuaian pengajaran dengan kebutuhan dan ritme pembelajar, memastikan bahwa pengajaran tersebut disesuaikan untuk memenuhi kecepatan dan kebutuhan belajar individu.

- c. Pencapaian Pengetahuan untuk Kemanusiaan yang Berbudhi Luhur yakni, mencerminkan gagasan bahwa pendidikan harus bertujuan untuk mengembangkan kualitas yang diinginkan dalam diri manusia, seperti tanggung jawab terhadap orang lain dan pencarian pengetahuan yang bermanfaat bagi umat manusia.³⁸

2. Nilai dan Tradisi Pendidikan:

- a. Pandangan Ekonom: Perspektif ini menggunakan keluaran yang dapat diukur secara kuantitatif seperti rasio partisipasi, tingkat retensi, dan pencapaian kognitif untuk mengukur kualitas.
- b. Tradisi Progresif/Humanis: Tradisi ini menekankan proses dan nilai-nilai pendidikan seperti literasi, berhitung, dan pengetahuan umum, dengan fokus pada apa yang terjadi di sekolah dan ruang kelas.³⁹

3. Pendekatan Akmeologis

³⁸Marianthi Karatsiori, "Quality Education" University Of Macedonia, *Journal* online Taylor and Francis. Volume 10,(2023)

³⁹Angelin, dkk "The Concept Of Quality And Education" University Of Bristol. No 3 (2006)

Pendekatan ini, sebagaimana dibahas dalam konteks pendidikan tinggi, berfokus pada pengembangan kualitas pendidikan tingkat lanjut. Hal ini menekankan keterbukaan terhadap inovasi, penolakan terhadap transmisi kebenaran yang bersifat reproduktif, dan pengakuan terhadap fungsi sistem pendidikan yang menciptakan budaya. Tujuannya adalah untuk membentuk individu yang utuh yang dapat berinteraksi dengan masyarakat yang berubah secara dinamis dan memahami nilai-nilai budaya.⁴⁰

4. Kerangka Konseptual Terpadu

Kerangka konseptual terpadu yang diusulkan untuk pendidikan berkualitas di sekolah mencakup berbagai komponen seperti tingkat pendidikan nasional, tingkat pendidikan tinggi, tingkat pra-sekolah, dan lingkungan kelas. Kerangka ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang akurat mengenai seluruh komponen untuk menilai dan meningkatkan mutu pendidikan.

5. Perspektif Sistemik

Teori sistem membantu dalam memahami bagaimana tingkat pendidikan dan perannya berkontribusi terhadap pencapaian kualitas pendidikan. Hal ini menekankan pentingnya deskripsi yang akurat dan perencanaan perbaikan di berbagai tingkat pendidikan

6. Model Terpadu untuk Pendidikan Berkualitas

Model terpadu untuk pendidikan berkualitas, seperti yang

⁴⁰El.M. Lysenko and Ye.N. Zharinova, "Quality of education as an indicator of the quality of life" SHS Web of Conferences 101, 03045 (2021)

diusulkan dalam beberapa penelitian, menggunakan metode manajemen berdasarkan tujuan dan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) sebagai faktor pengintegrasinya. Model ini berfokus pada peningkatan kualitas baik dalam sistem maupun institusi pendidikan.⁴¹

Analisa peneliti tentang konsep pendidikan yang berkualitas seperti yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti lebih tertarik untuk lebih memperhatikan akan prinsip pendidikan berkualitas. Karena dalam prinsip tersebut terdapat tujuan pendidikan yang tercantum dalam UUD yakni mencerdaskan kehidupan bangsa yang mana prinsip tersebut memperhatikan akan pengetahuan siswa dengan begitu akan menghasilkan pemuda penerus bangsa yang dapat memajukan pendidikan di Indonesia.

2. Proses dalam Mutu Pendidikan

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah

⁴¹Dr.N. Mythili, "Quality Education Model" *Journal Azim Premiji University Bangalore*. Vol 01 (2016)

menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Proses pendidikan menghasilkan output, merupakan kinerja yang dihasilkan sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, US, UN, karya ilmiah, lomba akademik; dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan kejuruan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.⁴²Dalam kaitan itu, Azhar Arsyad dalam menjelaskan bahwa mutu dalam dunia pendidikan dihasilkan melalui proses

⁴²LAPIS (*Learning Assistance Program Of Islamic School*) Disadur dari Materi Workshop Manajemen Berbasis Madrasah (Pelaksana IAIN Sunan Ampel Surabaya kerja sama dengan UIN Alauddin Makassar bersama dengan LAPIS di Makassar, tanggal, 9-11 Juni 2008), 23.

manajemen yang disebut manajemen mutu terpadu sebagai suatu metode kuantitatif dan pengetahuan manusia untuk tiga tujuan penting yakni:

- a. Memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan pada organisasi.
- b. Memperbaiki semua proses penting dalam organisasi.
- c. Memperbaiki upaya guna memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan di waktu yang akan datang.⁴³

Berkenaan dengan rumusan di atas, maka dipahami manajemen peningkatan mutu merupakan penerapan metode-metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas material dan pelayanan yang dipasok pada suatu organisasi. Semua proses dalam organisasi diperuntukan untuk tujuan pencapaian mutu, dan dengan berupaka pada upaya perbaikan atau pengembangan usaha secara terus menerus baik di masasekarang dan waktu yang akan mendatang. Secara sepintas kata mutu bukanlah kata atau ucapan yang sulit dipahami, karena istilah ini sudah menjadi bahasa sehari-hari, bahwa sesuatu yang bermutu berarti sesuatu yang menyenangkan atau memuaskan bagi seseorang yang mendapatkan sesuatu yang bermutu itu, kendati masih banyak orang yang belum mengetahui bagaimana cara membuat sesuatu itu menjadi bermutu, sehingga seseorang dapat memperoleh kepuasan yang optimal.

⁴³Azhar Arsyad, *Pokok-pokok Manajemen Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, Yogyakarta : Pustaka pelajar (2003) 48.

3. Strategi Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu di Sekolah/Madrasah

Langkah nyata dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan tersebut bisa diwujudkan melalui : pertama, pengembangan dan perbaikan kurikulum berbasis kompetensi. Dua, memperhatikan kondisi kebutuhan-kebutuhan siswa dan masyarakat yang beragam. Tiga, sistem evaluasi yang ada hendaknya dirancang dengan berbasiskan keahlian peserta didik. Ini berarti sistem pendidikan yang dijalankan lebih menitik beratkan kepada pengukuran kemampuan peserta didik pada ranah menjadi, daripada sekedar hanya memiliki dan mengetahui pengetahuan dan keahlian yang diajarkan pendidik. Empat, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, pengembangan dan ketersediaan bahan ajar. Lima, menambah intensitas pelaksanaan pelatihan (training) bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Strategi pelaksanaan atau implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah/Madrasah akan tercapai dengan baik jika didukung oleh sumber daya manusia yang cukup, sarana prasarana yang memadai dan dukungan masyarakat (orang tua) yang tinggi, tahapan-tahapan pelaksanaan MPMBS/M adalah sebagai berikut:

1. Mensosialisasikan konsep MPMBS

Sosialisasi konsep disampaikan kepada seluruh stakeholders sekolah (guru, konselor, wakil kepala sekolah, siswa, karyawan, dst) melalui pelatihan, diskusi, dan seterusnya.

2. Melakukan analisis situasi sasaran (output)

Hasil dari analisis ini berupa tantangan antara keadaan sekarang dengan sasaran yang diharapkan.

3. Merumuskan sasaran yang hendak dicapai

Dalam merumuskan sasaran harus tetap mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah.

4. Menyusun rencana peningkatan mutu

Rencana peningkatan mutu yang dibuat harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang: aspek-aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, dan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.

5. Melaksanakan rencana peningkatan mutu

Pelaksanaan rencana peningkatan mutu dengan mendayagunakan sumberdaya pendidikan yang tersedia semaksimal mungkin, menggunakan pengalaman-pengalaman masa lalu yang dianggap efektif, dan menggunakan teori yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah dan guru bebas mengambil inisiatif dan kreatif dalam menjalankan program-program yang telah diproyeksikan dapat mencapai sasaran –sasaran yang telah ditetapkan.

Karena itu, sekolah harus dapat melepaskan ikatan-ikatan birokratis yang banyak menghambat laju penyelenggaraan pendidikan.

6. Melakukan evaluasi pelaksanaan

Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan program, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dilakukan setiap akhir catur wulan, sedang evaluasi jangka panjang dilakukan setiap akhir tahun, untuk mengetahui seberapa jauh program peningkatan mutu telah mencapai sasaran-sasaran mutu yang telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁴

C. Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan mutu Pendidikan

Seperti digambarkan sebelumnya, paradigma manajemen berbasis sekolah/madrasah yang ditawarkan pemerintah sesungguhnya merupakan salah satu bentuk operasional desentralisasi pendidikan dalam konteks otonomi daerah. Tujuannya adalah agar diperoleh dan diciptakan peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja sekolah/madrasah, dengan penyediaan layanan pendidikan yang komprehensif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini juga di dasarkan pada suatu kenyataan bahwa peserta di sekolah di setiap daerah memiliki kemampuan dan keadaan latar belakang ekonomi, sosial budaya, yang berbeda-beda yang harus di salurkan dan dikembangkan dengan bijaksana. Dalam hal ini sekolah/madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan pertimbangan eksistensi peserta didik

⁴⁴Hufron, *Manajemen Madrasah*, Institut Agama Islam Sunan Kali Jaga Malang : Press (2020) 41-43

yang sangat heterogen tersebut menjadi amat urgen.

Berkaitan dengan karakteristik sekolah/madrasah E. Mulyasa telah mengidentifikasi beberapa karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah sebagai berikut: "pemberian otonomi luas kepada madrasah, tingginya partisipasi pada masyarakat dan orang tua, kepemimpinan yang demokratis dan profesional, dan *team work* yang kompak dan transparan"

1. Pemberian Otonomi Luas kepada Madrasah

Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah memberikan otonomi luas kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat. Madrasah juga diberi kewenangan dan kekuasaan yang luas untuk mengembangkan program-program kurikulum dan pembelajaran sesuai dengan kondisi dan kebutuhan peserta didik serta tuntutan masyarakat. Selain itu, madrasah juga diberikan kewenangan untuk menggali dan mengelola sumber dana sesuai dengan prioritas kebutuhan. Melalui otonomi yang luas, madrasah dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidikan dengan menawarkan partisipasi aktif mereka dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab bersama dalam pelaksanaan keputusan yang diambil secara proporsional dan profesional.

2. Tingginya Partisipasi Masyarakat

Dalam MBM, pelaksanaan program-program madrasah didukung

oleh tingginya partisipasi masyarakat dan orang tua peserta didik. Orang tua peserta didik dan masyarakat tidak hanya mendukung sekolah/madrasah melalui bantuan keuangan, tetapi melalui komite madrasah dan dewan pendidikan merumuskan serta mengembangkan program-program yang dapat meningkatkan kualitas madrasah. Madrasah dan orang tua menjalin kerjasama untuk memberikan bantuan dan pemikiran serta menjadi narasumber pada berbagai kegiatan peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah/madrasah.

3. Kepemimpinan yang Demokratis dan Profesional

Dalam MBM, pelaksanaan program-program madrasah di dukung oleh adanya kepemimpinan madrasah yang demokratis dan profesional. Kepala madrasah dan guru-guru sebagai aktor utama program madrasah merupakan figur yang memiliki kemampuan dan integritas profesional. Kepala madrasah merupakan menejer pendidikan profesional yang direkrut komite sekolah/madrasah untuk mengelola segala kegiatan madrasah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Guru-guru yang direkrut oleh madrasah adalah pendidik profesional dalam bidangnya masing-masing, sehingga mereka bekerja berdasarkan pola kinerja profesional yang disepakati bersama untuk memberi kemudahan dan mendukung keberhasilan pembelajaran peserta didik. Dalam proses pengambilan keputusan, kepala madrasah mengimplementasikan proses Bottom up secara demokratis, sehingga semua pihak memiliki tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil beserta pelaksanaannya.

4. Teamwork yang Kompak dan Transparan

Dalam MBS/MBM, keberhasilan program-program sekolah/madrasah didukung oleh kinerja team yang kompak dan transparan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pendidikan di madrasah. Dalam dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah misalnya, pihak-pihak yang terlibat bekerjasama secara harmonis sesuai dengan posisinya masing-masing untuk mewujudkan suatu sekolah/madrasah yang dapat dibanggakan oleh semua pihak. Mereka tidak saling menunjukkan kuasa atau paling berjasa, tetapi masing-masing berkontribusi terhadap upaya peningkatan mutu dan kinerja madrasah secara kaffah. Dalam pelaksanaan program misalnya, pihak-pihak terkait bekerjasama secara profesional untuk mencapai tujuan-tujuan atau target yang disepakati bersama. Dengan demikian keberhasilan MBS/MBM merupakan hasil sinergi dari kolaborasi team yang kompak dan transparan. Dalam konsep MBS/MBM yang utuh kekuasaan yang dimiliki sekolah/madrasah, diantaranya adalah pengembalian keputusan tentang manajemen kurikulum dan pembelajaran, rekrutmen dan manajemen tenaga kependidikan, serta manajemen keuangan sekolah/madrasah.

Dalam rangka menjawab harapan sekolah/madrasah meningkatkan mutu pendidikan maka dalam konteks MBS/MBM haruslah mengikuti empat prinsip MBS/MBM, yaitu: 1) Prinsip equifinalitas (equifinality) yang di dasarkan pada teori manajemen moderen yang berasumsi bahwa terdapat perbedaan cara untuk mencapai tujuan; 2) prinsip desentralisasi

(decentralization); 3) prinsip sistem pengelolaan mandiri (self managing system); 4) prinsip inisiatif manusia (human initiative).

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah/manajemen berbasis madrasah adalah segala hal yang menjadi kebutuhan dalam keadaan sekolah/madrasah yang kemudian keadaan tersebut di beri kewenangan melakukan pengelolaan sekolah/madrasah sendiri secara otonomi atau berdiri sendiri dengan segalakemungkinan yang dihadapinya serta mampu menjawab tantangan yang dihadapi dengan keluasan peran dan tanggung jawab yang dilimpahkan.⁴⁵

Secara filosofis manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
4. Memiliki komitmen jangka panjang.
5. Membutuhkan kerjasama tim (teamwork).
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan.
7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
8. Memberikan kebebasan yang terkendali.

⁴⁵Hufron, *Manajemen Madrasah* Institut Agama Islam Sunan Kali Jogo. Malang: Press (2020) 14-16

9. Memiliki kesatuan tujuan.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.⁴⁶

Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan, hasil dan dampak lembaga pendidikan secara periodik dan teratur diperlukan adanya evaluasi, sehingga evaluasi tersebut sekaligus menjadi bagian dari manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerjasama yang sistematis dan komprehensif untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan mengandung arti sebagai upaya yang terkoordinasikan secara sistematis dan sistemik untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Manajemen pendidikan juga mengandung arti segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai peningkatan mutu sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Peningkatan mutu dalam arti teknis mengacu kepada derajat keefektifan, efisiensi dalam penggunaan sumber daya.⁴⁷

Sedangkan dalam pengertian perilaku, peningkatan mutu merupakan sikap mental yang senantiasa berusaha untuk terus berkembang. Berdasarkan pengertian peningkatan mutu pendidikan dapat diukur dengan berdasarkan atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan atau tugas.

⁴⁶Umairso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, Menjual mutu pendidikan dengan pendekatan Quality Control bagi Pelaku Lembaga Pendidikan, Yogyakarta : IRCiSoD (2010)86.

⁴⁷Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* dan diterjemahkan oleh Ahma Ali Riyadi dan Fahrurrozi *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Cet. IV; Yogyakarta, 2011) 45.

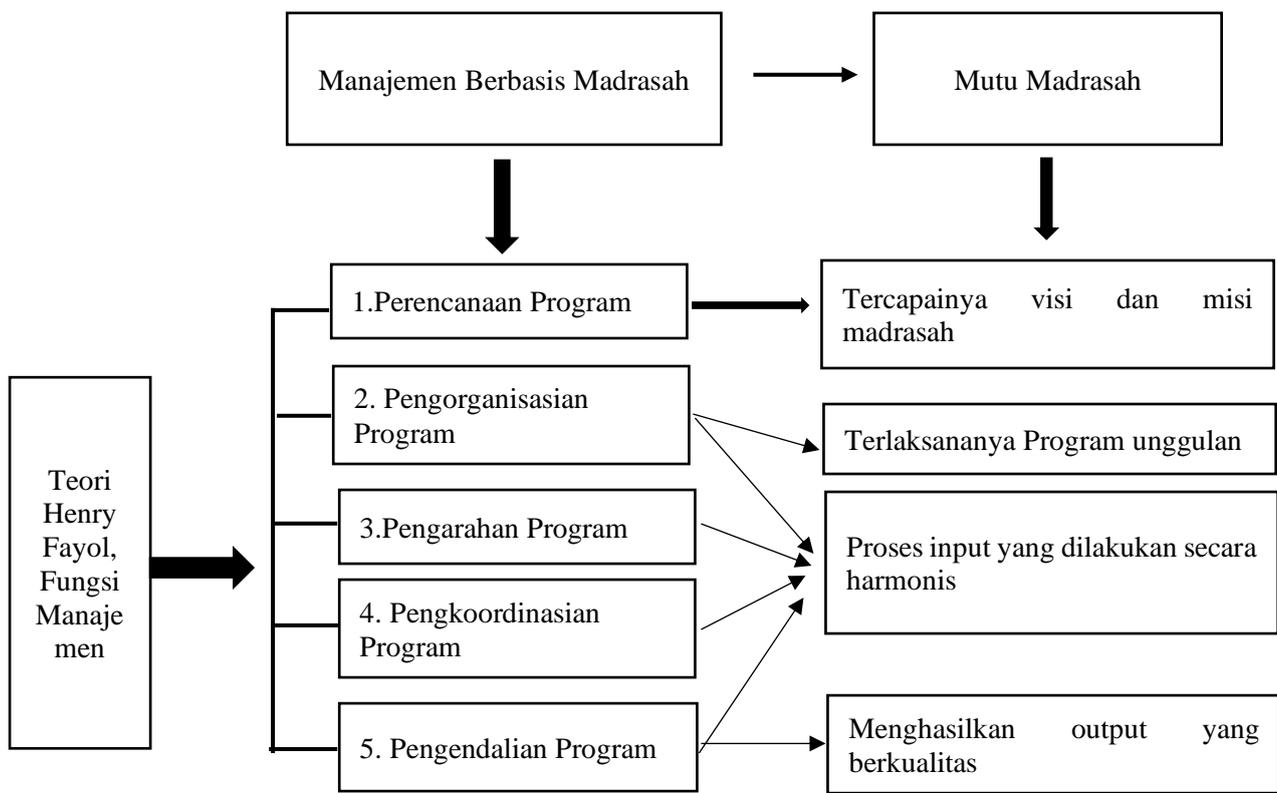
Oleh karena itu mengukur tingkat peningkatan mutu tidaklah mudah, di samping banyaknya variable, juga ukuran yang digunakan sangat bervariasi.⁴⁸

Produktivitas organisasi secara lebih luas mengidentifikasi keberhasilan dan atau kegagalan dalam menghasilkan suatu produk tertentu secara kualitas dan kuantitas dengan memanfaatkan sumber-sumber dengan benar. Peningkatan mutu merupakan kriteria, pencapaian kerja yang diterapkan kepada individu, kelompok atau organisasi.

D. Kerangka Berpikir

Pada bagian ini penulis menggambarkan kerangka berpikir yang diambil berdasarkan latar belakang masalah dan hasil dari kajian teori serta penelitian-penelitian sebelumnya. Maka kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

⁴⁸*Ibid*, 591.



Bagan 1.1 Kerangka Berpikir Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

a. Pendekatan

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral. Untuk mengetahui gejala sentral tersebut peneliti mewawancarai partisipan dengan mengajukan pertanyaan umum.⁴⁹ Dan peneliti mewawancarai narasumber yakni kepala sekolah, waka kurikulum, guru dan juga siswa di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

Penelitian kualitatif berusaha memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian. Misalnya perilaku, persepsi, motivasi, serta tindakan secara holistik dengan cara deskriptif.⁵⁰ dengan begitu peneliti mendatangi lokasi untuk melakukan observasi di lapangan yang diteliti.

Fenomena dalam penelitian ini adalah kurang disiplinnya guru, terutama saat ini masalah disiplin guru memberikan materi pada saat kegiatan pembelajaran.

b. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini adalah studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara intensif terinci dan mendalam dalam suatu organisasi.⁵¹

Penelitian studi kasus berusaha untuk memperoleh gambaran secara lengkap dan detail tentang kejadian dan fenomena tertentu pada suatu objek

⁴⁹Raco, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Grasindo, 2010), 7.

⁵⁰Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 5.

⁵¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2013), 185.

dansubjek yang memiliki kekhasan. Dengan demikian, pelaksanaan penelitian menggunakan studi kasus adalah menggali informasi sedalam-dalamnya kemudian mendeskripsikannya dalam bentuk naratif sehingga memberikan gambaran secara utuh tentang fenomena yang terjadi.⁵²Peneliti terjun ke lapangan untuk mencari data sekaligus meneliti manajemen berbasis madrasah yang telah dilakukan oleh lembaga, kemudian dideskripsikan dalam bentuk narasi, yang mana manajemen tersebut dapat meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. Karena penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang mendalam tentang Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah untuk Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PASURUAN Yang beralamat di desa Areng-areng, kecamatan Kraton, kabupaten Pasuruan, provinsi Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut adalah ditinjau dari lokasi sekolah yang strategis dan mudah dijangkau tidak hanya itu kesesuaian tujuan peneliti dalam mengungkapkan permasalahan yang berhubungan dengan pihak kurikulum untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

a. Teknik Observasi

Observasi kualitatif merupakan observasi yang dilakukan langsung dengan turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di

⁵²Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2013), 47-48.

lokasipenelitian.⁵³Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penjajakan awal melalui observasi dan pengamatan di MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PASURUAN untuk memperoleh informasi terkait implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah aliyah negeri 2 pasuruan.

b. Wawancara

Metode ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data melalui wawancara langsung dan data yang diperoleh dari hasil wawancara ini adalah mengenai hal-hal yang berkenaan dengan implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur dalam pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan masalah secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa saja informasi yang dikemukakan oleh informan.⁵⁴

Dan sumber yang diwawancarai dalam penelitian ini diantaranya, kepala sekolah yang mana akan menjelaskan terkait visi dan misi sekolah, waka kurikulum sebagai sumber pelaksanaan kurikulum dan program, salah satu guru/karyawan dan juga murid sebagai penguat argumen yang disampaikan kepala sekolah dan waka kurikulum sekaligus pemberian pendapat tentang implementasi manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah aliyah negeri 2 pasuruan.

c. Dokumentasi

⁵³Creswell Jhon W, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar (2014), 267.

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: ALFABETA CV, 2016), 233.

Dalam penelitian ini dokumentasi yang diambil berupa data yang ada di kantor MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PASURUAN seperti letak geografis, tulisan data struktur guru, visi dan misi, kurikulum, program yang dilaksanakan, dan siswa serta data visual ketika peneliti sedang melakukan penelitian.

Berikut adalah fokus penelitian dan penggalian datanya yang dapat disederhanakan dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.4 Fokus Penelitian dan Penggalian Data

No	Fokus Penelitian	Metode Penggalian Data	Keterangan
1.	Bagaimana Proses manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan ?	1. Observasi 2. Wawancara a) Kepala Madrasah b) Guru c) Siswa 3. Dokumentasi	1. Peneliti melakukan observasi langsung yakni di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. 2. Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa sumber mengenai implementasi manajemen yang berkaitan dengan penelitian. 3. peneliti melakukan dokumentasi di lokasi penelitian, seperti pelaksanaan program, wawancara, dan lain sebagainya.
2.	Bagaimana Pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan ?	1. Observasi 2. Wawancara a) Kepala Madrasah b) Guru c) Siswa 3. Dokumentasi	1. Peneliti melakukan observasi langsung yakni di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. 2. Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa sumber mengenai mutu yang berkaitan dengan penelitian. 3. peneliti melakukan dokumentasi di lokasi penelitian, seperti bukti peningkatan mutu, wawancara, dan lain sebagainya.

3.	Bagaimana hasil manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan ?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Observasi 2. Wawancara <ol style="list-style-type: none"> a) Kepala Madrasah b) Guru c) Siswa 3. Dokumentasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peneliti melakukan observasi langsung yakni di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan. 2. Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa sumber mengenai hasil dari perjalanan program yang berkaitan dengan penelitian. 3. peneliti melakukan dokumentasi di lokasi penelitian, seperti prestasi yang telah dicapai sekolah , wawancara, dan lain sebagainya.
----	---	---	--

D. Teknik Analisis Data

Analisis data berarti mengatur secara sistematis bahan hasil wawancara dan observasi, menafsirkannya dan menghasilkan suatu pemikiran, pendapat, teori atau gagasan yang baru. Analisis berarti mengolah data, mengorganisir data, memecahkannya dalam unit-unit yang lebih kecil, mencari pola dan tema-tema yang sama.⁵⁵

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan konsep yang diberikan Miles dan Huberman. Secara umum Miles dan Huberman beranggapan bahwa analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, fokus pada hal yang penting. Dengan demikian, tujuan reduksi data adalah untuk menyederhanakan data yang diperoleh di lapangan.

⁵⁵Raco, *Metode Penelitian Kualitatif*, OSF Preprint (2010) 121-122.

Reduksi data yang peneliti lakukan adalah mengolah data yang sudah didapatkan di lapangan lalu peneliti merangkum memilih hal-hal yang penting dan membuang data yang tidak diperlukan. Dengan demikian data yang sudah direduksi bisa memberikan gambaran yang jelas tentang penelitian yang dilakukan peneliti sehingga bisa mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data tentang Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan.

b. Penyajian Data

Pada tahap ini peneliti berupaya mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok permasalahan. Penyajian data yang akan peneliti lakukan adalah menyajikan data-data yang telah direduksi dengan cara menguraikan data yang telah diolah ke dalam bentuk teks yang bersifat naratif yaitu menjelaskan suatu keadaan yang terjadi di MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PASURUAN.

c. Kesimpulan

Tahap ini merupakan tahap akhir dalam proses analisa data. Pada tahap ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang diperoleh.⁵⁶

⁵⁶Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta : Literasi Media Publising (2015)122-124.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum dan Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan berasal dari Madrasah Aliyah Al Yasini yang telah dinegerikan pada tahun 2010. Madrasah Aliyah Al Yasini berdiri sejak tahun 1996 di pondok Pesantren Terpadu Al Yasini. Proses penegerian diusulkan oleh KH. Abdul Mujib Imron, SH, MH pengasuh Pondok Pesantren Terpadu Al Yasini, dengan mengajukan surat permohonan penegeriaan kepada Kementerian Agama pada tahun 2006 yang di tandatangi kepala madrasah Moh. Irham Zuhdi mengetahui KH. Mujib Imron, SH, MH pengasuh pondok pesantren. Kementerian Agama RI menerbitkan SK penegerian nomor 151 tanggal 13 Oktober 2009 dan pada tanggal 23 Januari 2010 diluncurkan Menteri Agama RI Drs. H. Suryadharma Ali Menjadi MAN Kraton.

Pada tahun 2018 MAN Kraton berubah nomen klatur nama menjadi MAN 2 Pasuruan saat kepala madrasah dijabat Firmansyah, M. Pd, MA yang menggantikan Ali Masyhar, M. Pd kepala madrasah pertama. MAN 2 Pasuruan saat ini mempunyai gedung sendiri yang berada di atas tanah waqaf dari pengasuh pondok pesantren terpadu Al Yasini seluas 6.130 meter persegi. Pembangunan bertahap dimulai dari 4 kelas dan 1 gedung perpustakaan. Tahun berikutnya 8 ruang kelas baru dan 4 ruang kelas baru. Bantuan 2 ruang kelas dari Komite. Tahun 2021 pengasuh KH. Abdul Mujib Imron, S.H, MH kembali menghibahkan tanah seluas 2.150 meter persegi untuk pembangunan gedung madrasah bertaraf nasional SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) di tanah Kluwut dikhususkan untuk gedung putra sebanyak 12 kelas baru terdiri dari 2 lantai. Tepat 11 Juli 2021

dilakukan peletakan batu pertama dan telah selesai dibangun pada tanggal 15 desember 2021. Selanjutnya pada tanggal 19 Februari 2022 gedung SBSN resmi digunakan proses kegiatan belajar mengajar. Saat ini total ruang kelas putra dan putri sebanyak 24 kelas.

2. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

a. Visi

membentuk siswa hafidz berliterasi, cerdas karimah dan berwawasan ilmiah.

b. Misi

- a. Menghasilkan lulusan yang mampu menghafal al Qur'an.
- b. Memiliki kemampuan membaca kitab, menulis karya serta peduli pada persoalan lingkungan, tanggap dan peka kepada fenomena dan perubahan di masyarakat.
- c. Bernalar kritis dan berperilaku mulia melalui keteladanan dalam proses pembelajaran.
- d. Mampu menjawab permasalahan agama dan kesolehan sosial serta memiliki skill yang mampu bersaing ditengah masyarakat.
- e. Membiasakan siswa untuk berpikir logis melalui pembelajaran, pengalaman belajar, kajian dan penelitian untuk menemukan serta memecahkan masalah.⁵⁷

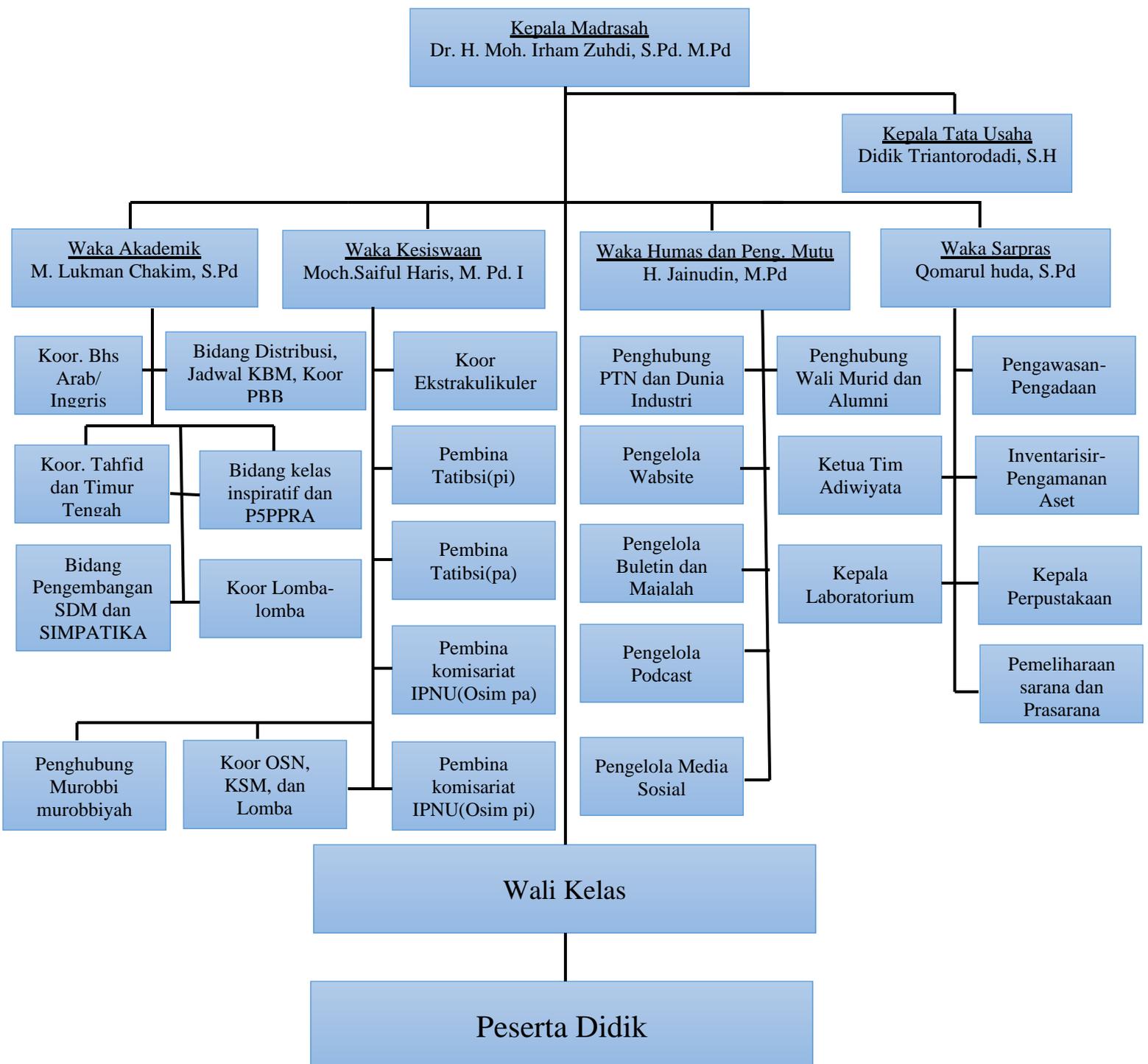
Dengan demikian, lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan memiliki indikator capaian visi, hafidz yang dimaksudkan yakni siswa mampu menghafal 15 juz selama 3 tahun, kemudian siswa dibiasakan membaca dan menghasilkan karya tulis ilmiah yang mana termasuk dalam visi lembaga yakni siswa berliterasi. Cerdas

⁵⁷ MAN 2 Pasuruan, *Observasi* Pasuruan, tanggal 05 Oktober 2024

karimah disini siswa mampu cakap bercakap dengan berlandaskan akhlakul karimah yang sopan sehingga memunculkan wawasan ilmiah yang mampu menjawab persoalan di masyarakat.

3. Struktur Organisasi Lembaga

Bagan 1.2 Struktur Organisasi MAN 2 Pasuruan Tahun 2023-2025



B. Paparan Data Penelitian

1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Manajemen berbasis sekolah/madrasah memberikan otonomi luas kepada madrasah, disertai seperangkat tanggung jawab untuk mengelola sumber daya dan pengembangan strategi sesuai dengan kondisi setempat. Hasil observasi di lembaga MAN 2 Pasuruan bahwa kepala sekolah mengelola sumber daya yang ada dilembaganya menggunakan ide yang dimilikinya. Salah satunya adalah menciptakan program unggulan yang dinamai kelas inspiratif. Program tersebut merupakan evaluasi dari kendala-kendala yang pernah terjadi dalam pencapaian visi dan misi lembaga. Untuk pengembangan yang optimal, maka dibuatlah program unggulan tersebut. Dan ini murni ide kreatif dari kepala sekolah, sebagaimana hasil wawancara dari waka kurikulum,

“ Program unggulan dilembaga sebenarnya murni dari kepala madrasah, kami hanya memberikan masukan dan solusi bagaimana ide yang diusulkan beliau bisa meningkatkan mutu madrasah ini. Dan untuk kelas inspiratif itu termasuk tambahan muatan lokal, yang mana kurikulum merdeka tetap dilaksanakan. Hanya saja kami memanfaatkan muatan lokal di kurikulum merdeka yang mana muatan lokal itu memiliki kuota 6 jam pelajaran, maka kami ambil jam tersebut untuk kelas inspiratif.”⁵⁸

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki kreatifitas yang mana termasuk kedalam ciri manajemen berbasis madrasah. Di samping itu, kepala sekolah memiliki peran kuat dalam pengontrolan dan pengkoordinasian kegiatan-kegiatan yang ada di lembaga. Salah satu bentuk pengontrolan dalam pelaksanaan program, maka kepala madrasah menyampaikan dalam wawancaranya,

⁵⁸Muchammad Lukman Chakim, *Wawancara* Pasuruan, tanggal 09 November 2024

“ Ketika saya mempunyai waktu longgar, saya berkeliling di kelas-kelas, melihat apakah semua pembelajaran sudah berjalan, dan juga mengontrol guru-guru yang mempunyai jam mengajar supaya tidak telat masuk kelas, karena waktu itu sangat berarti dan juga dibatasi karena lingkungannya dalam pesantren. Termasuk pengontrolan dalam kordinasi setiap bulannya, apakah program sudah berkembang atau masih tetap.”⁵⁹

Dalam penyerapan ilmu yang telah disampaikan oleh guru, perlu adanya keefektifitasan pembelajaran. Hasil observasi peneliti mengenai efektifitas pembelajaran dilembaga MAN 2 Pasuruan terbilang baik. Dibuktikan dengan adanya guru yang berpengalaman dalam bidangnya, sehingga mendukung perkembangan siswa dalam menerima ilmunya. Tidak hanya itu, guru juga memiliki strategi tersendiri untuk menyampaikan ilmunya seperti model pembelajaran berbasis teknologi atau berbasis game. Dan juga berbasis pengalaman karena bermukim di pondok dan kemungkinan mengetahui berita di sosmed tidak begitu detail. Jadi bercerita tentang pengalaman sangat diminati oleh semua siswa, seperti pendapat salah satu siswa dalam wawancaranya,

“ Pembelajaran di sini sangat menyenangkan, karena gurunya tidak menggunakan metode ceramah saja, terkadang menggunakan game karena kita anak pondok dan sudah terkenal sering mengantuk ketika pembelajaran, tapi alhamdulillah disini gurunya bersemangat sehingga menambah semangat juga untuk kita.”⁶⁰

Dengan begitu siswa bisa menerima pembelajaran dengan baik dan tidak tertinggal pelajaran. Selain pembelajaran yang efektif, juga diperlukan fasilitas yang memadai dan terawat sehingga pembelajarannya berjalan dengan lancar. Dan lingkungan madrasah yang aman, tertib dan juga nyaman ada di dalam lembaga MAN 2 Pasuruan. Karena lingkungannya berada di pondok pesantren, jadi keamanan siswa terjamin. Terlebih lagi terdapat tata tertib siswa yang mana juga bekerja sama dengan pengurus pondok. Sebagaimana penjelasan wawancara oleh pengurus pondok,

⁵⁹Moh. Irham Zuhdi, *Wawancara* Pasuruan tanggal 02 November 2024

⁶⁰Iftitah Dzana, *Wawancara* Pasuruan tanggal 01 November 2024

“Pengurus pondok memang bekerjasama dengan lembaga formal karena kita dalam satu lingkup, seperti contohnya pemberangkatan sekolah kami menugaskan keamanan pondok untuk mengecek atribut siswa mulai dari atas sampai bawah bahkan mengontrol tas yang dibawanya.”⁶¹

Penjelasan di atas merupakan suatu bentuk kerjasama yang baik untuk pondok maupun lembaga formal. Di lembaga MAN 2 Pasuruan terbilang nyaman karena lingkungannya bersih dan sehat, hubungan guru dan siswa yang harmonis dan mendukung sehingga dapat menampung cerita dari siswa selama di pondok yang tidak bisa berkumpul dengan keluarga. Seperti penjelasan salah satu guru dalam wawancaranya,

“Banyak siswa sini yang curhat baik tentang pondok ataupun curhat ingin mengabari orang tua, meskipun di pondok sudah di fasilitasi hp untuk tlvn, tapi mereka lebih suka menitipkan surat dan kemudian saya kirim lewat WhatsApp. Tetapi tidak semua siswa seperti itu.”⁶²

2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Pelaksanaan program unggulan sebagai bentuk pengembangan kurikulum yang ada dilembaga Bapak Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd, M. Pd mengatakan

“manajemen yang diterapkan disini terbilang baik, bukan karena saya membela, kita buktikan saja dengan perkembangan-perkembangan yang sudah dialami oleh siswa, itu merupakan bukti bahwa kami memfokuskan pada produk yakni siswa dan juga manajemen di madrasah ini berjalan sesuai tujuan, kendala ada, tapi kami mengusahan untuk mencari solusi terbaik untuk itu.”⁶³

Pernyataan Kepala sekolah tersebut, diperkuat oleh salah satu siswi yaitu Dewi Musyarofah dalam wawancaranya,

“ alhamdulillah semenjak saya di Madrasah ini, banyak perkembangan untuk diri saya, karena hobi saya membaca, jadi saya memilih di kelas literasi, dan alhamdulillah saya bisa mengembangkan minat baca saya sehingga mampu membuat cerita, dan bahkan tidak malu ketika disuruh maju oleh guru untuk

⁶¹ Nur Chofifah, *Wawancara* Pasuruan tanggal 13 November 2024

⁶² Amalia Rosyidatus Sabila *Wawancara* Pasuruan tanggal 10 November 2024

⁶³ Moh. Irham Zuhdi, *Wawancara* Pasuruan tanggal 02 November 2024

membaca hasil karyaku sendiri.”⁶⁴

Dari hasil observasi juga menunjukkan bahwa guru yang di tugasi dalam kelas inspiratif akan terus membimbing anak yang sama, yaitu ketika guru tersebut memegang anak kelas X, maka ketika anak-anak naik kelas, guru tersebut tetap membimbing anak tersebut dan menjadi walasnya, dengan tujuan agar mengetahui perkembangan kemampuan siswa tersebut, karena kemampuan siswa tidak sama, oleh karena itu perlu adanya pendampingan secara terus-menerus agar tidak terputus dan agar menghasilkan siswa yang maksimal dalam bidang ilmu yang diminati. Ini menjadi salah satu karakteristik bahwa pendidikan di MAN 2 Pasuruan terfokuskan pada pelanggan. Dan dapat dijelaskan dalam wawancara guru-guru yang terdapat di kelas inspiratif untuk pelaksanaan program tersebut.

Ibu Nurul Fitrotul Aula, menjelaskan bahwa,

“Di kelas takhfidz, untuk kelas X penyeteran hafalan setiap hari, untuk anak yang baru menghafal harus menghafal 1 halaman, dan untuk yang sudah memiliki hafalan minimal 2 halaman. Untuk muroja’ah bisa dilakukan di kelas ketika teman yang lain masih setoran, jika waktunya habis, maka bisa muroja’ah di asrama, karena kebanyakan anak yang masuk kelas takhfidz, itu masuk di asrama takhfidz di pondok.”⁶⁵

Sedangkan ibu Siti Liswati dalam wawancaranya,

“Kelas literasi termasuk unggulan, jadi kami punya tim sendiri dengan kurikulum untuk membuat kurikulum literasi yang mana sekiranya anak-anak memang praktek, jadi pelaksanaannya tergantung bab, misal babnya menulis cerpen, maka anak-anak wajib membuat cerpen, misal babnya baca puisi, berarti anak-anak praktek membaca puisi karangan orang lain. Begitu juga dengan bab biografi misalnya, maka saya menugaskan setiap anak membuat biografi guru yang ada di madrasah ini, jadi anak-anak wawancara kepada guru yang dituju.”⁶⁶

Begitu juga ibu Endah Murnianingsih dalam penjelasannya,

“Untuk kelas X itu kan ada 5 jam pelajaran dalam seminggu, itu saya jadikan 2 hari, 2 jam untuk materi, dan 3 jam untuk praktek. Dan materi dasar yang saya berikan yaitu membuat pola baju, dimulai dari macam-macamnya lengan sampai menjadi busana. Untuk yang 3 jam, saya gunakan untuk praktek menjahit

⁶⁴Dewi Musyarofah, *Wawancara Pasuruan* tanggal 13 November 2024

⁶⁵ Nurul itrotul Aula, *Wawancara Pasuruan* tanggal 13 November 2024

⁶⁶ Siti Liswati, *Wawancara Pasuruan* tanggal 13 November 2024

dengan mesin. Dan alhamdulillah dalam setahun ini untuk yang kelas XI setelah belajar di kelas X bisa menghasilkan taplak meja, baju recycle, bahkan sampai juara nasional kemarin.”⁶⁷

Dalam kelas bilinguall, ibu Tutik Hidayati menjelaskan bahwa,

“Di kelas bilinguall kami lebih mengutamakan praktek berbicara, baik itu bahasa inggris atau bahasa arab. Setelah ada perkembangan mengenai berbicara, maka kami berikan materi grammer yang mana nanti anak-anak faham dengan yang dibicarakan. Pelaksanaannya 2 hari ”⁶⁸

Sedangkan di kelas digital, ibu Rystia Rindra Ramadhita dalam wawancaranya,

“Karena saya memegang di kelas X, jadi saya ajarkan untuk bisa mengoperasikan word dan excel, dan tugas yang harus dikerjakan yaitu membuat laporan, jadi, anak-anak belajar dasarnya dulu. Dan ini sangat bermanfaat nantinya ketika sudah lulus dari sini, setelah itu baru diajarkan untuk mengedit-edit.”⁶⁹

Dari pemaparan di atas, peneliti menemukan bahwa sekolah madrasah ini, menciptakan program unggulan yang mana tertuang dalam visi dan misi nya yaitu membentuk siswa hafidz, berliterasi dan berwawasan ilmiah. Sehingga tampak bahwa minat dan bakat siswa bisa dikembangkan di dalamnya. Dan ini tidak bisa dilakukan tanpa ada kerjasama tim yang baik, yang mana dapat menunjang keberhasilan siswa dalam mewujudkan cita-citanya.

Bentuk pengontrolan kepala sekolah dalam pelaksanaan program tersebut, sebagaimana penjelasan Waka kurikulum dalam hal pengontrolan,

“ Kepala sekolah sering keliling melihat kelas-kelas terutama ke ruang guru itu selama beliau tidak ada kegiatan diluar.”⁷⁰

Begitu juga ibu Umi Rosyidah, Lc sependapat dengan Waka Kurikulum dalam wawancaranya,

“ iya, kepala sekolah sering berkeliling untuk melihat kelas-kelas, tapi terkadang memanfaatkan rapat setiap satu bulan sekali untuk mengontrol kinerja program.”⁷¹

⁶⁷Endah Murnianingsih, *Wawancara* Pasuruan tanggal 13 November 2024

⁶⁸ Tutik Hidayati, *Wawancara* Pasuruan tanggal 13 November 2024

⁶⁹ Ristya Rindra Ramadhita, *Wawancara* Pasuruan tanggal 13 November 2024

⁷⁰Muchammad Lukman Chakim, *Wawancara* Pasuruan tanggal 09 November 2024

⁷¹Umi Rosyidah, *Wawancara* Pasuruan tanggal 12 November 2024

Dan lembaga MAN 2 Pasuruan memiliki jumlah tenaga pendidik 62 guru yang sudah terbilang 50% PNS dan PPPK selainnya NON PNS tetapi sudah banyak yang sertifikasi dan 18 tenaga kependidikan yang rata-rata lulusan sarjana kecuali tukang kebun. Dengan adanya guru yang berpengalaman akan menghasilkan pembelajaran yang menyenangkan. Sebagaimana wawancara salah satu guru,

“ Pembelajaran yang biasa saya gunakan adalah metode quiz, jadi pertama saya mengajukan pertanyaan, kemudian ada yang menjawab, dan yang menjawab melanjutkan membuat pertanyaan begitu seterusnya. Saya batasi 5 anak saja, ini melatih anak-anak agar belajar dulu sebelum masuk kelas karena yang tidak bisa menjawab bisa terkena hukuman oleh teman yang memberi pertanyaan. Pembelajaran seperti ini juga membangunkan rasa semangat, karena pada umumnya anak pondok sering tidur di kelas. Oleh karena itu, guru harus memiliki ide kreatif agar siswa bisa mengikuti dan mendengarkannya.”⁷²

Dalam pembelajaran juga butuh yang namanya praktek sebagai bukti nyata hasil pembelajaran yang sudah didapatkan. Dan MAN 2 Pasuruan memfasilitasi kesemuanya itu seperti adanya perpustakaan sebagai gudang ilmu dan juga kerap digunakan untuk anak literasi karena setiap satu minggu harus selesai membaca satu buku, dan ini terdapat jurnal bacanya, jadi akan terlihat mana yang bacanya rutin dan tidak. Tidak hanya itu, terdapat laboratorium tatabusana, disana terdapat 30 mesin jahit dan berbagai hasil kerajinan menjahit dai anak-anak desain fashion dan juga anak yang mengikuti ekstrakurikuler tatabusana. Seperti dalam gambar berikut ini.

⁷²Umi Rosyidah, *Wawancara* Pasuruan tanggal 12 November 2024



Gambar 4.1 Laboratorium tata busana

Pelatihan pendidikan merupakan sebuah usaha untuk meningkatkan kualitas lembaga. Pelatihan juga sebagai pembelajaran yang dapat diambil manfaatnya dan diamalkan ke lembaga. Hasil observasi peneliti mengenai pelatihan bahwa di lembaga MAN 2 Pasuruan kerap melakukan workshop dan juga diklat salah satunya workshop media ICT video pembelajaran animasi di tahun 2020. Dan ditahu 2024 ada diklat IKMBK (Implementasi kurikulum merdeka berbasis komunitas) yang diikuti oleh 8 guru yang memiliki sertifikat MOC. Diklat dilaksanakan selama lima bulan secara daring dan luring.



Gambar 4.2 Workshop media ICT video pembelajaran animasi di tahun 2020

3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Begitu juga kelas digital, di era modern ini butuh melek akan digital, apalagi ketika terjun di masyarakat. Dan kebetulan pondok pesantren terpadu al yasini memiliki program pengabdian santri yang mana diambil dari kelas akhir SLTA, dan MAN 2 Pasuruan termasuk didalamnya, oleh karena itu sebagai bekal pengabdian di

masyarakat dan kemajuan digital di lembaga maka, dimasukkanlah dalam program inspiratif. Dan yang memegang kelas ini adalah guru yang memiliki profesi yang sesuai dengan kebutuhan yaitu ibu Ryastia Rindra Ramadhita, S.Kom. beliau mengatakan

“alhamdulillah mutu di MAN 2 Pasuruan ini tergolong meningkat, tapi di bidang digital ya mbk, karena kebetulan saya memegang di kelas digital, di kelas ini termasuk *paperless*, jadi pembelajaran kebanyakan menggunakan media komputer. untuk penjelasan materi, itu biasanya menggunakan *power point*, dan untuk tugas menggunakan *e-learning* dan untuk materi di awal mungkin anak-anak lebih dikenalkan ke pembuatan data yang rapi, penulisan yang rapi mungkin itu dulu, nanti dikembangkan lagi ketika kenaikan kelas, seperti membuat poster, website statis HTML dan lain sebagainya, dan bahkan anak-anak sudah mahir dalam mengedit video, seperti film yang sudah di unggah di youtube nya MAN 2 Pasuruan, itu termasuk kemajuan digital di lembaga ini, ada juga penyutungan PONDAS (podcast Mandapas Al Yasini), ini kerjasama dengan anak-anak yang memilih kelas literasi sebagai moderator, dan terkadang anak *bilingual* sebagai narasumber.”⁷³

Kelas inspiratif selanjutnya yaitu kelas *bilingual*, kelas yang dipegang oleh guru yang mahir dalam bahasa Inggris dan bahasa Arab, dan ibu Tutik Hidayati, S.Pd selaku guru bahasa Inggris mengatakan,

“perkembangan bahasa disini sudah terhitung meningkat, karena kita di kelas lebih fokus ke praktek bicaranya, jadi supaya anak-anak terbiasa berbicara bahasa Inggris, sebenarnya tidak hanya di kelas ini yang mendapat pembelajaran bahasa, hanya saja di kelas yang lain hanya 2 jam pelajaran di hari Sabtu, ini serempak dilakukan di semua kelas, dan kami kerja sama dengan tutor dan mu’alimah LPBA di pondok pesantren terpadu Al Yasini. Bedanya di kelas *bilingual* ini jam nya lebih banyak dibanding dengan kelas yang lain.”⁷⁴

Dan termasuk dalam visi dan misi yaitu menciptakan siswa takhfidz, dan lembaga ini bekerjasama dengan JQH (Jam’iyah Quro’ walhufat) yakni lembaga dari NU yang akan menguji hafalan siswa, supaya mengetahui kemampuan hafalan siswa dan nantinya akan mendapatkan sertifikat. Ibu Nurul Fitrotul Aula selaku pembimbing setoran hafalan santri menjelaskan dalam wawancaranya,

“Kelas takhfid ini murni takhfidz, baik yang baru memulai hafalan, atau yang sudah memiliki hafalan. Waktu untuk setoran itu ada 5 jam pelajaran, jadi saya bagi 2

⁷³Ryastia Rindra Ramadhita, *Wawancara* Pasuruan tanggal 12 November 2024

⁷⁴Tutik Hidayati, *Wawancara* Pasuruan tanggal 12 November 2024

hari dalam satu minggu. Untuk muroja'ah bisa dengan teman sebaya atau ketika di asrama pondok, karena saya fokus pada target 5 juz dalam setahun, jadi setiap anak harus mencapai itu. Termasuk suatu kebanggaan bagi saya melihat anak-anak hafalan disamping itu masih belajar pelajaran formal, berbeda dengan orang dulu, yang hanya fokus pada satu tujuan yaitu takhfidz. Bahkan sekarang anak yang takhfidz ini bisa mewakili lomba MSQ atau MFQ. Ini sebagai bukti bahwa takhfidz disini berkembang.”⁷⁵

Ibu Endah Murdianingsih, S.Pd selaku guru *desain fashion* memberikan penambahan mengenai perintah dari atasan

“ karena saya guru tata busana, jadi target saya yaitu bagaimana sekiranya anak-anak bisa mengembangkan bakatnya seperti menjahit, membuat busana, membuat kekreatifan baju *recycle*. Ada banyak hasil busana yang telah dirancang anak-anak, dan bahkan dilombakan.”



Gambar 4.3 Juara harapan 2 Recycle Expo Nasional MA Plus Keterampilan
2024

Hasil Observasi peneliti mengenai perkembangan literasi di MAN 2 Pasuruan mendapatkan kado istimewa untuk para guru dan siswa, MAN 2 Pasuruan kembali mempertahankan Sekolah Aktif Literasi Nasional 2024/2025 dari PT Nyalanisea. Penghargaan diberikan kepada sejumlah guru dan siswa antara lain Bapak

⁷⁵Nurul Fitrotul Aula, *Wawancara* Pasuruan tanggal 12 November 2024

Ali Masyhar, Bapak M.Tohir, Ibu Siti Liswati, Ibu Herlina, Ibu Malikha dan beberapa siswa, Mandy Nikesiya dan Marella Tifal Julita, dan Iqbal Putra Prakadana sebagai penulis terbaik. Disamping piagam penghargaan dan piala juga buku berjudul Kubuka Jendela jilid 1 dan 2 telah mereka dapatkan. Sementara Irham Zuhdi kepala madrasah memperoleh penghargaan atas dedikasi dan prestasi dalam mengembangkan literasi sekolah melalui program Gerakan Sekolah Menulis Buku Nasional (GSMB Nasional) oleh Nyalanesia. Irham mengimplementasikan program ini kedalam kurikulum merdeka melalui program Kelas Inspirasi, yakni Kelas Literasi yang setiap semester siswa nya menghasilkan sebuah karya baik cerpen dan puisi (Humas)



Gambar 4.4 penghargaan kepada guru dan siswa yang dapat memepertahankan Sekolah Aktif Literasi Nasional 2024/2025 dari PT Nyalanisea

Perkembangan siswa di atas merupakan bukti hasil dari program unggulan. Dan fasilitas yang memadai juga termasuk memenuhi standart di lembaga ini, sehingga menghasilkan akreditasi yang baik. Karena dalam sebuah lembaga, akreditasi adalah hal yang sangat penting karena menjadi bukti bahwa sekolah tersebut telah memenuhi standar dan syarat yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dan lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan termasuk akreditasi A, sebagaimana penjelasan dari bapak

Dr. H. Moh. Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd dalam wawancaranya,

“alhamdulillah lembaga kami sudah termasuk akreditasi A nilai terakhir kemarin 94, ini suatu kebanggaan juga buat saya karena kami sudah semaksimal mungkin menyiapkan segala sesuatu untuk mendapatkan nilai yang bagus.”⁷⁶

Menjadi keharusan bagi *stake holder* untuk menyiapkan segala sesuatu untuk akreditasi agar mendapatkan nilai yang memuaskan, sebagaimana Waka Kurikulum dalam wawancaranya,

“karena saya dibagian kurikulum, jadi yang perlu saya siapkan adalah program pelaksanaan pembelajaran, intinya semua yang menyangkut pembelajaran, mulai dari pembagian tugas mengajar dan jadwal pembelajaran, menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan tentunya melakukan pengembangan kurikulum.”⁷⁷

Peserta didik merupakan output yang dihasilkan oleh lembaga. Peserta didik yang berprestasi merupakan bibit yang dapat menjadi cerminan, dan juga motivasi bagi yang lain, sehingga menarik simpati masyarakat luar untuk menyekolahkan anaknya ke lembaga tersebut. Dari hasil observasi, banyak prestasi yang dihasilkan dari peserta didik, diantaranya :

- a. Juara II Festival Al Banjari tingkat provinsi tahun 2024
- b. Lolos Paskribraka tingkat kabupaten 2024
- c. Juara III Tilawatil Qur'an tingkat Provinsi tahun 2024
- d. Lolos beasiswa santri berprestasi PBSB tingkat Nasional tahun 2024 (6 siswa)
- e. Juara III KSM mapel Fisika tingkat kabupaten tahun 2024
- f. Harapan 1 KSM Mapel Ekonomi tingkat Kabupaten tahun 2024
- g. Harapan 3 KSM Mapel Kimia tingkat Kabupaten 2024
- h. Harapan 2 KSM Mapel Biologi tingkat Kabupaten 2024
- i. Lolos Pengukuhan Paskribraka tingkat Kabupaten 2024 (2 Siswa)
- j. Lolos Beasiswa Student Exchange dan Delegasi Indonesia di Forum ASEAN

⁷⁶Moh. Irham Zuhdi, *Wawancara* Pasuruan tanggal 02 November 2024

⁷⁷Muchammad Lukman Chakim, *Wawancara* Pasuruan tanggal 09 November 2024

tingkat Nasional 2024

k. Harapan 2 Tata busana desain tingkat Nasional 2024

Di lembaga MAN 2 pasuruan juga terdapat ekstrakurikuler yang variatif diantaranya, MTQ (Tilawah), MFQ(Fahmil), MSQ (Syahril), Banjari, Pagar Nusa, Tata Busana, Tenis Meja, Bulu tangkis, Pramuka, Paskibra, Cinematography, Paduan Suara dan Singer serta Multimedia. Kesemuanya itu merupakan bisa dipelajari oleh siswa sesuai bakat dan minatnya. Dan akan diikutsertakan lomba ketika ada *event-event* tertentu. Dan menjadi suatu cita-cita bagi siswa untuk melanjutkan sekolah ke perguruan tinggi negeri. Terlebih lagi bisa diterima lewat jalur beasiswa atau undangan.

Dari hasil observasi siswa MAN 2 Pasuruan mengikuti seleksi PTN jalur PBSB KEMENAG RI untuk tahun 2023 sebanyak 9 anak, dan di berbagai jalur dari SNBP, SNBT, SPAN, PTKIN, UMPTKIN, MANDIRI totalnya sebanyak 112 siswa dan ini termasuk menjadi kemajuan, karena di tahun 2022 siswa yang diterima sebanyak 84 siswa. Semua guru bangga akan kerja keras siswa sehingga mampu mewujudkan cita-citanya dengan melanjutkan sekolah ke perguruan guru negeri.

C. Temuan Penelitian

Adapun penelitian akan dibahas sesuai dengan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah di MAN 2 Pasuruan

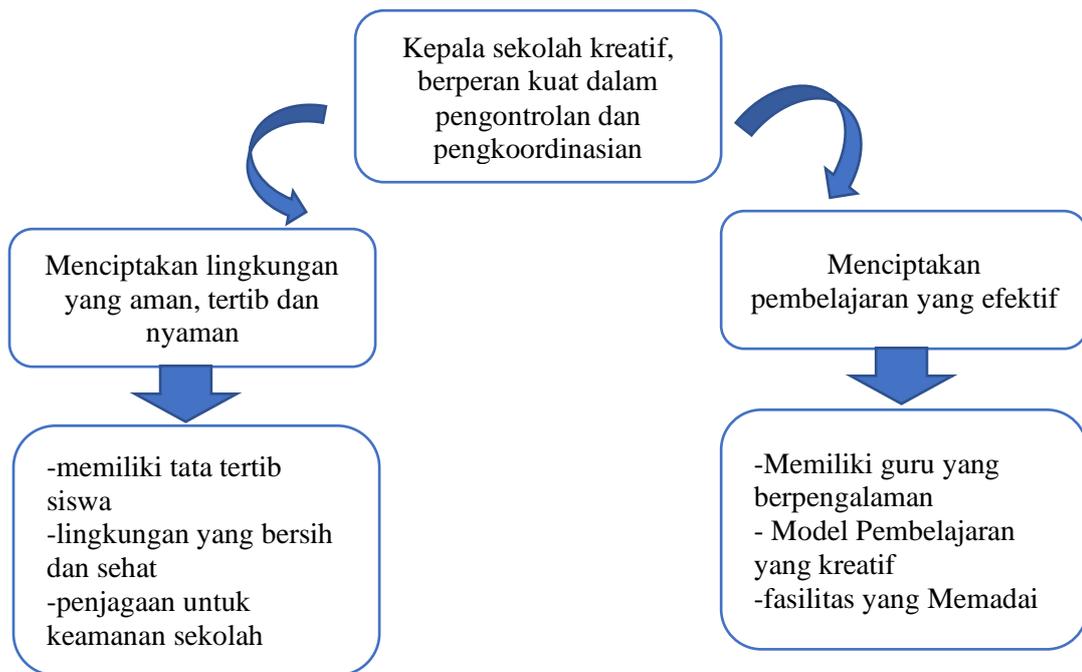
Penemuan peneliti mengenai manajemen berbasis Madrasah di MAN 2 Pasuruan, yakni perencanaan adanya program kelas inspiratif yang terdiri dari lima kelas, yaitu kelas takhfidz, kelas desain fashion, kelas literasi, kelas digital dan kelas bilinguall yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah yang mana telah disetujui oleh

semua *stake holder* madrasah. Dan pengorganisasian oleh kurikulum mengenai program tersebut bersama penanggungjawab masing-masing kelas inspiratif dengan membentuk struktur organisasi. Guru yang memiliki profesi yang sesuai dengan kelas inspiratif dijadikan wali kelas, ini bertujuan agar perkembangan kelas yang dibimbing dapat diketahui oleh guru tersebut, serta kita dapat memanfaatkan sumberdaya yang ada, tanpa menambah guru untuk membimbing kelas tersebut. Kemudian penyampaian perintah/ tugas guru dari kepala sekolah kepada guru yang bersangkutan. Dan ini dilakukan ketika wali kelas rapat koordinasi bersama waka kurikulum yang dilaksanakan setiap dua minggu sekali. Kepala sekolah melakukan koordinasi dan pengontrolan pelaksanaan program inspiratif ketika beliau tidak ada dinas di luar sekolah atau ketika rapat semua guru yang dilaksanakan setiap satu bulan sekali.

Lembaga MAN 2 Pasuruan memiliki efektifitas pembelajaran yang mana didukung oleh guru yang berpengalaman, sehingga apa yang disampaikan bisa difahami oleh siswa. Dan juga strategi dalam mengajar guru menggunakan metode yang kreatif sehingga memicu semangat siswa. Bukan hanya itu, fasilitas yang memadai juga berpengaruh terhadap pembelajaran. Seperti halnya pembelajaran digital, maka sekolah menyediakan laboratorium komputer sebagai tempat praktek.

Keamanan di lembaga sudah terjamin, terlebih lagi berada di lingkungan pondok. Tidak hanya diajarkan mandiri, melainkan akhlakul karimah terhadap orang lain pun diterapkan di segala tempat. Dan tata tertib yang ada di lembaga juga berkaitan

di dalam pondok. Ketika siswa melanggar di lembaga akan mendapat sanksi juga di dalam pondok. Karena petugas keamanan pondok tidak hanya mengawasi ketika di dalam pondok saja, melainkan di segala tempat yang termasuk lingkup pondok. Ini merupakan kerjasama pondok dan lembaga formal, agar siswa tidak memanfaatkan salah satu tempat untuk melanggar. Dari penjelasan di atas peneliti dapat menyimpulkan melalui bagan berikut.



Bagan 1.3 Proses Manajemen Berbasis Madrasah

2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MAN 2 Pasuruan

Penemuan peneliti tentang pelaksanaan manajemen berbasis madrasah di MAN 2 Pasuruan yakni pelaksanaan program yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah yaitu kelas inspiratif. Di kelas inspiratif terdapat 6 jam yang dibagi menjadi 2 hari. Jadi setiap pertemuan 3 jam untuk materi dan 3 jam untuk praktek. Program tersebut diantaranya, kelas takhfid yang mana siswa melakukan setoran hafalan al qur'an setiap hari 1 lembar untuk yang sudah memiliki hafalan sebelum masuk

lembaga. Dan 1 halaman bagi pemula. Muroja'ah dilakukan di dalam pondok pesantren, karena lembaga MAN 2 Pasuruan bekerjasama dengan ustz tahfidz yang ada di dalam pondok.

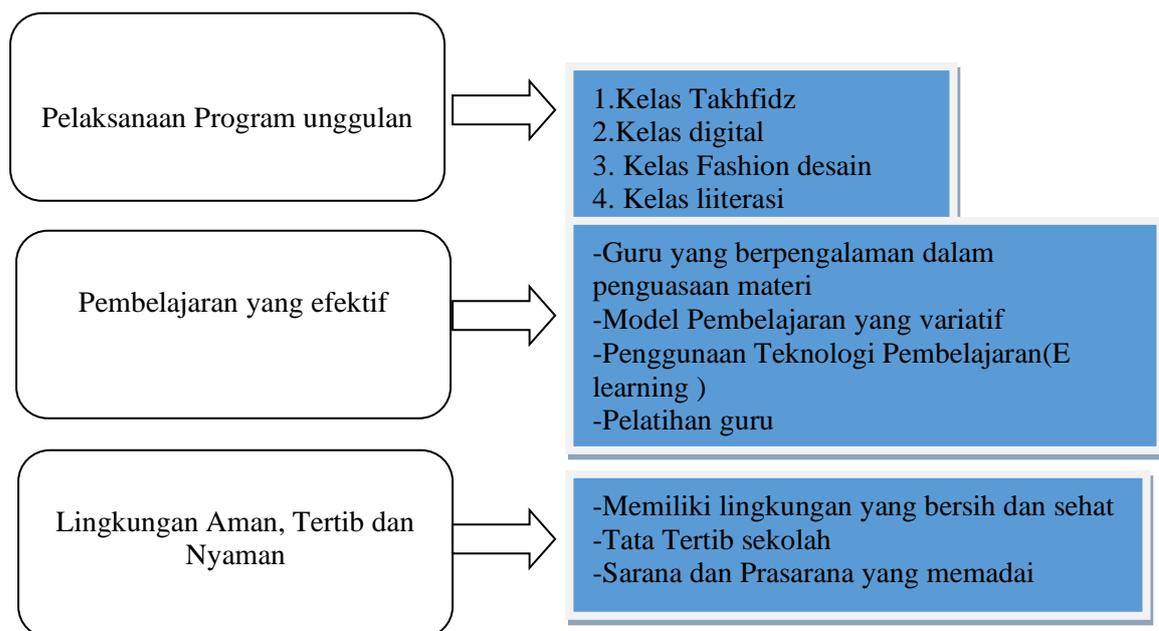
Selanjutnya kelas literasi, di kelas ini siswa di target seminggu sekali menghatamkan membaca 1 buku. Jika selesai membaca bisa di ceklis di buku jurnal baca. Dengan begitu akan terlihat mana siswa yang sudah baca dan belum. Membaca ini mengasah siswa untuk bisa mengarang. Seperti mengarang cerpen, puisi, esai dan biografi. Setiap karya akan dikumpulkan dan dipilih yang terbaik kemudian dijadikan sebuah buku. Dan ditahun ini sudah proses cetak buku jilid III.

Begitu juga kelas digital, siswa diajarkan mengoperasikan word dan excel sebagai pemula, dan pembelajaran *paper less*. Guna mengajarkan siswa tentang teknologi. Untuk jenjang selanjutnya siswa diajarkan membuat poster dan juga mengedit video. Berbeda dengan fashion desain, siswa di ajarkan membuat pola lengan terlebih dahulu, kemudian pola baju, setelah memiliki pola langkah selanjutnya yaitu menjahit. Sebelum itu, siswa diberikan materi mengenai mesin jahit, karena terdapat beberapa bagian yang harus diketahui sebelum menjahit. Setelah itu baru siswa bisa mempraktekan materi yang telah di terima. Bukan hanya menjahit, siswa juga diajarkan keterampilan yang lain, seperti recycle, menyulam, membuat aksesoris dan sebagainya.

Kelas bilinguall, siswa diajarkan dua bahasa yaitu bhs arab dan bahasa inggris. Untuk membiasakan siswa berbicara bahasa, maka siswa dilatih dengan mendengarkan lagu bahasa inggris dan menirukannya, ini merupakan cara mudah agar mudah diingat dalam membaca kosakata. Selain itu siswa harus menyetorkan vocab sehari 10 kata. Agar siswa bisa menterjemahkan bacaan bahasa inggris sedikit demi sedikit. Begitu juga dengan bahasa arab.

Pembelajaran yang efektif juga termasuk karakteristik MBS, dan ini terdapat di lembaga MAN 2 Pasuruan dengan dibuktikan adanya guru yang berpengalaman yakni banyak guru yang termasuk PNS dan PPPK, dan juga sudah sertifikasi. Pembelajarannya menggunakan e learning dan game sesuai dengan kreatifitas guru. Dan terdapa pelatihan untuk pengembangan profesi guru. Bukan hanya itu, adanya sarana dan prasarana yang memadai sehingga pembelajaran bisa berjalan dengan lancar.

Memiliki lingkungan yang bersih dan sehat juga berpengaruh terhadap kenyamanan belajar di sekolah. Tata tertib di sekolah memiliki nilai poin tersendiri ketika ada siswa yang melanggar. Dan ini akan menjadi tolak ukur siswa ketika rapat pertemuan wali santri. Agar orang tua juga mengetahui perkembangan dan juga pelanggaran yang pernah dilakukan oleh anaknya. Dari penjelasan diatas bisa disimpulkan melalui bagan dibawah ini.



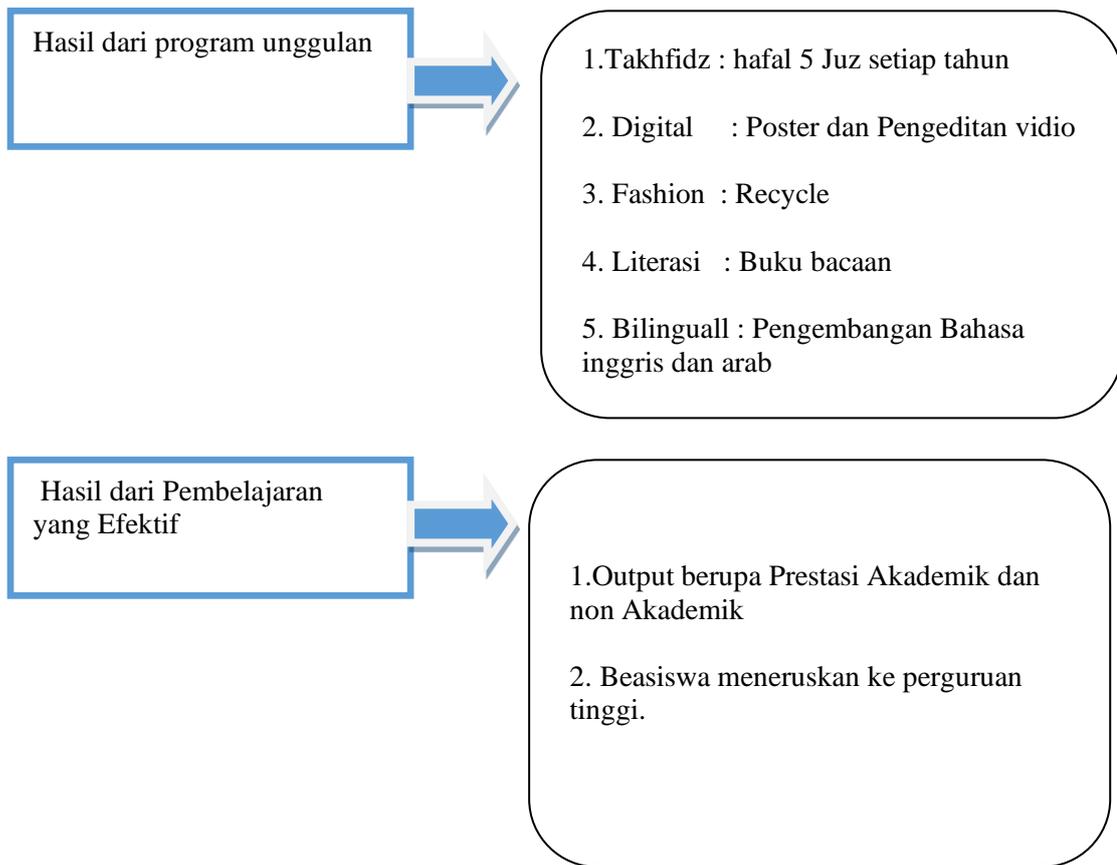
Bagan 1.4 Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah di MAN 2 Pasuruan

3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Penemuan peneliti mengenai hasil MBS di lembaga MAN 2 Pasuruan yang mana muncul dari ide kepala sekolah yakni kelas inspiratif, bahwasannya di setiap masing-masing kelas menghasilkan karya atau perkembangan dalam diri siswa, meskipun pengembangannya tidak terlihat semua. Seperti di kelas takhfidz, siswa mampu menghafal 5 juz dalam setahun, bahkan mengikuti lomba MSQ, MFQ dan juga MTQ. Kemudian di kelas digital, siswa dapat mengedit video, membuat poster. Bahkan bisa membuat film sebagaimana di chanel youtube MAN 2 Pasuruan. Kelas desain, hasil yang ditampakkan yakni recycle dan hasil membuat aksesoris pada pakaian. Literasi dapat menghasilkan buku bacaan berupa cerpen di setiap semesternya. Bilingual dapat membiasakan siswa berbicara bahasa Inggris dan bahasa Arab.

Pembelajaran yang efektif mampu membawa semangat siswa sehingga, menghasilkan prestasi akademik dan non akademik. Ditahun 2021 terdapat banyak juara dalam non akademik. Dan di tahun 2022 terdapat peningkatan peraih juara yakni 27 bidang lomba. Sedangkan di tahun 2023 terdapat 21 bidang lomba dan di tahun 2024 ini yang meningkat pesat yakni 31 bidang lomba mulai dari tingkat kabupaten sampai tingkat nasional.

Dari hasil observasi siswa MAN 2 Pasuruan mengikuti seleksi PTN jalur PBSB KEMENAG RI untuk tahun 2023 sebanyak 9 anak, dan di berbagai jalur dari SNBP, SNBT, SPAN, PTKIN, UMPTKIN, MANDIRI totalnya sebanyak 112 siswa dan ini termasuk menjadi kemajuan, karena di tahun 2022 siswa yang diterima sebanyak 84 siswa. Semua guru bangga akan kerja keras siswa sehingga mampu mewujudkan cita-citanya dengan melanjutkan sekolah ke perguruan guru negeri. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan dengan melihat bagan di bawah ini.



Bagan 1.5 Hasil manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu madrasah aliyah negeri 2 pasuruan

BAB V PEMBAHASAN

Pada bab ini, peneliti ingin menjawab dan menjelaskan tentang beberapa data yang sudah ditemukan sebelumnya yang berkaitan dengan fokus penelitian. Berawal dari sini peneliti akan mencoba mendeskripsikan data-data yang telah diperoleh dan akan diperkuat dengan teori-teori yang sudah ada yang diharapkan dapat menemukan sesuatu yang baru.

1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Proses manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh sebuah lembaga yang di dalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, kordinasi, dan juga pengontrolan. Adanya perencanaan itu muncul dari pimpinan yang kemudian dimusyawarahkan bersama sehingga menghasilkan perencanaan yang sempurna. Di MAN 2 Pasuruan perencanaan yang diusulkan oleh kepala madrasah untuk menunjang terwujudnya visi dan misi Program unggulan yang diusulkan yakni program inspiratif. Program inspiratif berarti mengandung inspirasi-inspirasi siswa untuk mengembangkan minat dan bakat yang dimiliki masing-masing siswa. Dalam program inspiratif ini terdapat lima kelas, diantaranya: kelas takhfid, kelas digital, kelas literasi, kelas desain fashion, dan kelas bilinguall.

Perencanaan program ini, telah disetujui oleh semua *stake holder* yang ada di madrasah aliyah negeri 2 pasuruan. Yang kemudian di ketua oleh kurikulum, karena termasuk dalam tugasnya dalam hal

pembelajaran. Waka kurikulum membuat struktur wali kelas untuk diprogram inspiratif sesuai dengan kemampuan yang dimiliki guru tersebut, agar dapat mengembangkan minat dan bakat siswa.

Perencanaan sama seperti teori yang dikemukakan oleh Henry Fayol bahwa perencanaan adalah menetapkan tujuan, dan tujuan Madrasah ini tertuang dalam visi yaitu membentuk siswa hafidz, ini dibuktikan dengan adanya kelas inspiratif takhfidz yang mana siswa dapat sekolah formal sekaligus hafalan Al-Qur'annya. Selanjutnya termasuk tujuan madrasah ini yaitu mencetak generasi literasi. Ini termasuk kedalam kelas inspiratif juga yang mana siswa dibimbing dalam hal menulis karangan puisi, cerpen, biografi, novel dan lain sebagainya. Termasuk tujuan juga mencetak siswa cerdas dan karimah, dalam hal ini dibuktikan dengan prestasi akademik siswa MAN 2 Pasuruan yakni bisa melanjutkan sekolah tinggi ke negeri melalui jalur atau mandiri. Dan bertempatnya lokasi madrasah ini di pesantren, akan mewujudkan akhlaqul karimah untuk masyarakat dan sekitarnya. Da mencetak generasi berwawasan ilmiah, ini dapat dibuktikan dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing siswa yang mana dapat membawa harum nama lembaga. Pejelasan tersebut tertuang di teori bahwa setelah menetapkan tujuan, maka strategi untuk mencapai target yang telah ditetapkan adalah dengan menjalankan program kelas unggulan tersebut.

Pengorganisasian ini perlu diadakan supaya ada yang bertanggungjawab di masing-masing kelas inspiratif. Bukan hanya itu waka kurikulum juga membuat target yang harus dicapai siswa dalam

pelaksanaan program inspiratif. Lembaga MAN 2 Pasuruan menetapkan guru yang sesuai dengan profesi di masing-masing kelas inspiratif sehingga mampu mengembangkan kreatifitas anak didiknya. Pengorganisasian tersebut sama dengan teori yang menjelaskan bahwa *Organizing* adalah mengatur sumber daya manusia agar mengeluarkan semua potensi semaksimal mungkin agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kurikulum mengatur sumber daya guru yang ada di madrasah dengan menempatkan profesi guru yang sesuai dengan program unggulan, seperti guru desain Fashion, maka ditempatkan wali kelas desain, dengan begitu guru tersebut akan menyalurkan kemampuannya semaksimal mungkin untuk mengembangkan desain di madrasah ini. Sebagaimana tujuan yang telah ditetapkan.

Setelah Waka kurikulum menyusun semuanya, maka mengadakan rapat dengan guru yang dipilih dan menjelaskan target dan pelaksanaan program inspiratif. Disinilah pemberian perintah dilaksanakan oleh kepala sekolah selaku manajer di MAN 2 Pasuruan. Pelaksanaan program berlangsung di awal semester di kelas X pada tahun 2021 yang mana bersamaan dengan ditetapkannya kurikulum merdeka. Di kurikulum merdeka terdapat tambahan jam untuk muatan lokal yaitu sebanyak 5-6 jam pelajaran dalam satu minggu. Oleh karena itu, lembaga MAN 2 Pasuruan memanfaatkan jam tersebut untuk mengembangkan kelas inspiratif, sehingga anak-anak lebih fokus pada muatan lokal tersebut.

Pemberian perintah yang dijelaskan di atas, sama halnya

dengan teori *commanding* yakni memberikan perintah, mengarahkan dan mendelegasikan tugas kepada bawahan. Dengan begitu program kelas inspiratif ini dapat terarah dan juga memiliki panduan kurikulum tersendiri sebagai acuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan program akan terus berjalan dan butuh kordinasi antara guru yang satu dengan guru yang lain, antara Waka kurikulum dengan wali kelas. Kordinasi dilakukan setiap dua minggu sekali untuk waka kurikulum dan walikelas, satu bulan sekali dengan kepala sekolah dan semua dewan guru, tujuannya agar mengetahui sudah sampai mana target yang telah dicapai dan kendala apa yang sudah terjadi. Kordinasi ini juga termasuk pengontrolan terhadap setiap guru atas tanggungjawab yang telah dibebankan kepada masing- masing guru. Kordinasi tersebut tercantum dalam teori *Coordinating* yakni mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan oleh berbagai pihak demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan sudah diterapkan di madrasah ini bahwa kordinasi atau laporan kegiatan dilakukan oleh semua guru dalam rapat yang telah dijadwalkan, baik rapat setiap bulannya atau rapat dua minggu sekali.

Kepala sekolah juga terjun pengontrolan langsung ketika memiliki waktu luang. Dan mengevaluasi kegiatan dalam rapat bulanan dengan tujuan agar semua kegiatan terlaksana dengan baik. Pengontrolan tersebut tercantum dalam teori *Controlling* yakni memantau dan mengevaluasi pelaksanaan tugas supaya bisa dijadikan pembelajaran demi tercapainya tujuan bersama. Sebagaiman telah dilakukan oleh kepala sekolah yakni memantau siswa, guru, dan *stake*

holder yang lain, supaya semua tugas yang telah diberikan dijalankan sebagaimana mestinya.

Manajemen diatas sama dengan teori Henry Fayol yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen itu terbagi menjadi lima poin, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, kordinasi dan pengendalian.

2. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Peningkatan mutu suatu lembaga tergantung pelaksanaan manajemen yang ada di dalamnya, jika pelaksanaan manajemennya lancar maka akan menghasilkan kualitas yang memuaskan, begitu sebaliknya. Sebagaimana yang terjadi di lembaga Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan peneliti menemukan dalam hasil wawancara dan observasi bahwa perencanaan yang di tetapkan oleh kepala madrasah bertujuan untuk mencapai tujuan bersama di dalam visi dan misi yang mana didukung adanya kurikulum merdeka. Bukan hanya itu melainkan lebih memfokuskan terhadap peserta didik untuk mengembangkan minat dan bakatnya serta melihat kebutuhan di zaman sekarang yang mana nanti akan diamankan kepada masyarakat.

Pengorganisasian yang dilakukan untuk meningkatkan mutu yakni dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada dan menempatkan sesuai dengan profesinya. Agar pelaksanaan pembelajaran bisa maksimal. Dan butuh kerjasama yang baik agar semua terlaksana sesuai dengan porsinya. Karena tujuan kerjasama untuk saling bersinergi dan berkolaborasi dalam kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan.

Kemudian pengarahan program, dari hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti pengarahan menjadikan suatu acuan terhadap penanggung jawab setiap kelas inspiratif. Takhidz harus menempuh 5 juz dalam satu tahun, dan sejauh ini sudah 70% siswa yang mencapai target. Literasi menerbitkan minimal satu buku setiap tahunnya, ini sudah mencapai target. Fashion desain bisa menjahit menggunakan mesin. Digital sudah mahir membuat laporan-laporan dalam satu tahun. Bilingual bisa berbicara lancar berbahasa. Kesemuanya ini merupakan kualitas unggulan yang mana disamping siswa belajar akademik juga ada tambahan non akademik.

Dengan demikian, proses di atas merupakan salah satu karakteristik manajemen berbasis madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan diantaranya, a. Fokus pada pelanggan, dibuktikan dengan adanya program kelas inspiratif ini, berarti madrasah fokus terhadap kebutuhan siswa, untuk menunjang masa depan yang lebih baik. tidak hanya itu, sebelum masuk ke kelas di minati di kelas inspiratif, siswa disaring terlebih dahulu dengan melakukan tes, dan hasil tes ini yang akan menentukan masing-masing kelas siswa. Jadi kelas ini memang benar-benar anak yang mampu dan minat terhadap program yang dihendaki. b. melakukan kerjasama tim, dalam pelaksanaan kelas inspiratif ini, kerjasama antar tim masing-masing kelas seperti kelas literasi memiliki tim sendiri untuk menunjang terwujudnya pembuatan buku. Kerjasama tidak hanya dilakukan oleh satu kelas melainkan kerjasama dengan kelas lain untuk melaksanakan program yang ada

pada OSIM (Organisasi Siswa Intra Madrasah) yaitu studio podcast yang dinamai PONDASI(Podcast Mandapas Al Yasini). disini kelas inspiratif melakukan kolaborasi mulai dari moderator, narasumber, penyuting dan pembuatan naskah. Ini semua kerjasama dari masing-masing kelas inspiratif, seperti moderator diambil dari anak kelas literasi, narasumber jika siswa, bisa mengikutkan siswa yang berprestasi dari kelas bilinguall seperti acara podcast yang sudah dilakukan nasumbernya siswa yang lolos mengikuti pertukaran pelajar di forum ASEAN tingkat nasional. Dan untuk yang bagian syuting bisa diambil dari kelas digital yang memiliki kemampuan dalam pengeditan vidio. Dan yang membuat naskah bisa diambil dari kelas literasi yang mana telah mahir dalam mengarang naskah dan mengetahui kosakata yang baik. c. melakukan pelatihan untuk guru, seperti workrshop dan juga diklat salah satunya yaitu workshop media ICT vidio pembelajaran animasi di tahun 2020. Dan ditahun 2024 ada diklat IKMBK (Implementasi Kurikulum Merdeka berbasis Komunitas) yang diikuti oleh 8 guru yang memiliki sertifikat MOC. Diklat dilaksanakan selama lima bulan secara daring dan luring. Dan ini berimbas pada pembelajaran siswa yang mana guru mendapat pengetahuan baru atau cara baru untuk melaksanakan kurikulum merdeka ini.

Penjelasan diatas dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa pelaksanaan yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan sesuai dengan karakteristik manajemen berbasis madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dalam

Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah negeri 2 Pasuruan.

Mutu merupakan hal yang menarik untuk dicermati, karena mutu termasuk hal yang terlihat jelas dan dapat dinilai oleh orang lain. Peningkatan mutu harus terus menerus dilakukan untuk menjaga kualitas suatu lembaga. Hasil wawancara dan observasi peneliti di Lembaga MAN 2 Pasuruan peningkatan secara terus menerus dilakukan sehingga menghasilkan suatu nilai yang memuaskan, dan dibuktikan dalam penilaian akreditasi, dan akreditasi yang dihasilkan terbilang tinggi nilainya yaitu 94. Dan ini masuk kategori A sangat baik. dan dalam akreditasi tidak hanya tentang siswa yang dinilai, melainkan semua *stake holder* yang ada di Madrasah. Sesuai dengan observasi yang dilakukan peneliti bahwa kualitas siswa dan guru bisa nampak dengan banyaknya prestasi yang telah diraih oleh madrasah. Dan tempat pembelajaran yang aman dan nyaman bisa menciptakan semangat untuk semua siswa.

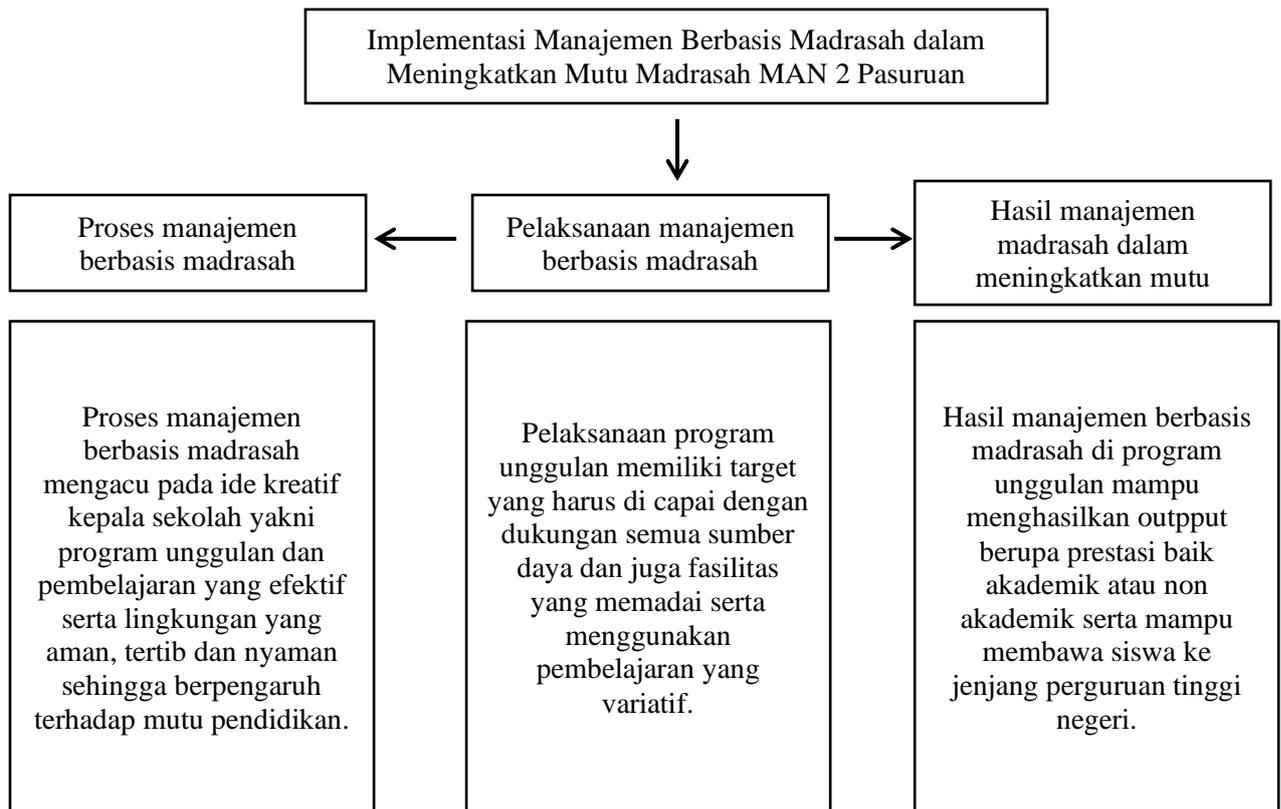
Tidak hanya dalam hal akreditasi, kualitas pendidik juga harus diperhatikan, karena pengajaran yang nyaman dan mudah difahami, akan memicu semangat siswa untuk belajar. Terutama minat dan bakat, siswa akan antusias mengerjakan sesuatu yang disukai dan sesuai dengan kemampuan, terlebih lagi difasilitasi. Oleh karena itu, lembaga MAN 2 pasuruan melakukan penyaringan peserta didik di awal periode pembelajaran, agar penempatan kelas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki siswa. Seperti santri yang sudah memiliki hafalan al qur'an bisa masuk di kelas takhfid untuk melanjutkan hafalannya. Dari sini maka ditetapkan pula guru yang sesuai dengan

kebutuhan yang mana bisa membimbing hafalan dan menjaga muroja'ahnya anak-anak.

Pengembangan sumberdaya yang sudah ada didistribusikan untuk mengikuti lomba. Termasuk ke dalam peningkatan mutu jika sekolah bisa menghasilkan siswa berprestasi baik prestasi akademik atau non akademik. Menjadi suatu kebanggaan dan menjadikan harus nama lembaga yang dibawanya. Di lembaga MAN 2 Pasuruan di tahun ini banyak cabang lomba yang dijuarai baik tingkat kabupaten, provinsi bahkan nasional. Ini menjadi suatu bukti bahwa mutu di lembaga ini meningkat di setiap tahunnya.

Untuk menggapai cita-cita yang telah diangan-angan, perlu adanya usaha maksimal agar terwujud apa yang diinginkan. Salah satunya yaitu meneruskan sekolah ke jenjang perguruan tinggi. Lembaga MAN 2 Pasuruan, memfasilitasi siswa kelas akhir untuk mengikuti seleksi PTN di berbagai jalur seperti PBSB Kemenag RI, SMBP, SNBT, SPAN, PTKIN, UMPTKIN, MANDIRI. Hasil observasi peneliti mengenai siswa yang di terima di perguruan tinggi terdapat 112 siswa dari 140 yang mendaftar di tahun 2023. Termasuk sebuah peningkatan karena di tahun 2022 sebanyak 94 siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri.

Tabel 1.5 Hasil Temuan Penelitian



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat diambil kesimpulan sebagaimana berikut:

1. Proses Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) mengacu pada ide kreatif kepala sekolah yakni program unggulan dan pembelajaran yang efektif serta lingkungan yang aman, tertib, dan nyaman sehingga berpengaruh terhadap mutu pendidikan.
2. Pelaksanaan program unggulan memiliki target yang harus dicapai dengan dukungan semua Sumber Daya Manusia (SDM) dan juga fasilitas yang ada serta menggunakan pembelajaran yang variatif.
3. Hasil Manajemen Berbasis Madrasah di program unggulan mampu menghasilkan output berupa prestasi baik akademik atau non akademik serta mampu meneruskan ke jenjang perguruan tinggi negeri.

B. SARAN

1. Untuk kepala madrasah diharapkan menyediakan guru ganti(ketika ada guru yang berhalangan masuk) atau guru piket untuk mengisi kekosongan kelas agar tetap efektif.
2. Untuk Guru hendaknya, seorang guru masuk tepat waktu sesuai dengan jam yang ditentukan, dan menegur anak yang tidur dikelas.
3. Untuk siswa hendaknya lebih semangat dalam mencari ilmu, karena tujuan orang tua menyekolahkan anaknya agar mendapatkan ilmu, bukan hanya mengutamakan tidur.

4. Untuk peneliti diharapkan agar menjadi tambahan ilmu dan referensi untuk penelitian-penelitian berikutnya yang berkaitan dengan Manajemen.

DAFTAR PUSTAKA

Stoner James A.F. dan Edward Freeman,(2002)*Manajemen Mutu*.Cet. I; Jakarta: Intermedia.

Mashura,(2017). *Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs II As'adiyah Putra Pusat Sengkang*.Tesis: UIN Alaudin Makassar.

Silmun Najibah,(2023).*Peranan Kepemimpinan Ketua Yayasan dan Organisasi Guru madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis madrasah*,Tesis : UIN sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Kementerian Pendidikan Nasional, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan(PMPTK), Direktorat Tenaga Kependidikan Penilaian Kinerja Guru dan Kompetensi Evaluasi Pendidikan, th. 2008

Kreitner,Robert.(2009.)*Management*.4thEdition; Boston: Houghton Mifflin Company,

Kritiner,Robert.(1999)*Management*.Cet. IV; Boston: Houghton Mifflin,

LAPIS.Learning Assistance Program Of Islamic School
(2008)*Manajemen Berbasis Madrasah*(Pelaksana IAIN Sunan Ampel Surabaya kerja sama dengan UIN Alauddin Makassar bersama dengan LAPIS di Makassar, tanggal, 9-11 Juni

Louis Allen,(2000) *Profesi Manajemen*.Cet. I; Jakarta: Erlangga,.

Umairso dan Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan, Menjual mutu pendidikan dengan pendekatan Quality Control bagi Pelaku Lembaga Pendidikan*, 86.

Sefi latifah(2022), *Manajemen Kurikulum Berbasis Kearifan Lokal*.Tesis: Institut Agama Islam Nahdhotul Ulama (IAINU) Kebumen.

Subandi (2016), *Manajemen Kurikulum Berbasis Madrasah*, IQRA' (Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan :UIN Raden Intan Lampung.

Kementerian Pendidikan Nasional, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan(PMPTK), Direktorat Tenaga Kependidikan *Penilaian Kinerja Guru dan kompetensi evaluasi Pendidikan*, th. 2008.

Mulyasa, E. *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Strategi dan Implementasi*. Cet. I; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Nafis, Ahmadi Syukran. *Pendidikan Madrasah, Dimensi Profesional dan Kekinian*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2010.

Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu .Total Quality Management*. Cet. II; Bogor: Galia Indonesia, 2010.

Nasution, S. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet. I; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008.

Panglaykim dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*. Cet. XV ; Jakarta : Ghalia Indonesila, 2011. Partanto, Pius A dan M Dahlan al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola, 2004.

Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah*. Jakarta: CV. Novindo Pustaka Mandiri, 2000.

Pongtuluran, Aris. “*Manajemen Mutu Total dalam Pendidikan*”, Makalah disampaikan dalam Konfrensi Nasional Manajemen Pendidikan,. Jakarta : 2002.

Prawirosentono, Suyadi. *Filosofi Baru tentang Manajemen Mutu Terpadu; Total Quality Management Abad 21; Studi Kasus dan Analisis*. Cet. I; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002.

Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Cet. X. Malang, Erlangga, 2007.

Rapar, J. H. *Filsafat Politik; Plato, Aristoteles, Agustinus, Machiavenlli*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2002

LAMPIRAN LAMPIRAN

Lampiran 1 : Transkrip Wawancara

Nama Informan : Dr. H. Moh Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd selaku

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Tanggal Pencatatan : 02 November 2024

Jam : 09.00 – 09.50

Tempat wawancara : Ruang Kepala Sekolah MAN 2 Pasuruan

Topik Wawancara : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam

Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Konding	Materi Wawancara
Peneliti	Apa Perencanaan yang dilakukan untuk meningkatkan mutu Madrasah ?
Informan	Menjadi cita-cita saya untuk mewujudkan visi dan misi maka keinginan saya mewujudkan adanya kelas inspiratif. Dan alhamdulillah ketika saya menyampaikan ke pengurus semuanya setuju, dan pada saat itu kurikulum merdeka juga baru mau dijalankan, maka kami memanfaatkan kesempatan ini untuk mewujudkan kelas inspiratif itu.
Peneliti	Bagaimana bapak kepala sekolah mengorganisasikan program inspiratif tersebut ?
Informan	Karena ini berkaitan dengan kurikulum, maka waka kurikulum yang saya tunjuk untuk mengatur penanggung jawab setiap kelas inspiratif. Karena kelas inspiratif itu ada 5 yakni kelas takhfidz, kelas literasi, kelas fashion desain, kelas digital, kelas bilinguall. Maka, penanggungjawab setiap kelas itu ada satu guru yang sudah mahir dibidang tersebut, agar pengajarannya bisa maksimal.
Peneliti	Bagaimana bapak kepala sekolah memberikan pengarahan program kepada guru penanggungjawab?
informan	Kami mengumpulkan guru yang bersangkutan, kemudian memberitahukan target yang harus di capai di masing-masing bidang, dan guru bisa memberikan masukan, karena guru-guru yang terpilih sudah berpengalaman mengenai bidang- bidang yang ada di kelas inspiratif.
Peneliti	Bagaimana bapak kepala sekolah koordinasi dengan guru penanggungjawab?

informan	Setiap satu bulan sekali kami mengadakan rapat, jadi di situ kami kordinasi tentang hal-hal yang berkaitan dengan peserta didik, baik kendala atau solusi.
peneliti	Kapan bapak kepala sekolah mengontrol pelaksanaan program inspiratif ?
informan	Selama saya tidak ada kegiatan di luar saya melihat perkembangan di kelas inspiratif, apakah berjalan apa tidak. Salain itu saya mengontrol ketika ada rapat koordinasi dengan guru, disitu kami semua membahas kendala atau perkembangan dari masing-masing kelas.
Peneliti	Bagaimana mutu madrasah ini pak ?
informan	Mutu madrasah alhamdulillah meningkat, ditahun terakhir penilaian akreditasi alhamdulillah skornya 94, dan untuk prestasi juga terus meningkat baik akademik dan non akademik, untuk anak kelas akhir kemarin juga banyak yang diterima di universitas negeri melalui beberapa jalur. Dan ini terus menerus meningkat dari tahun sebelumnya. Bahkan keini juga ada siswa kelas XI yang lolos pertukaran pelajar ke luar negeri ini menjadi sebuah kebanggaan bagi madrasah.
Peneliti	Bagaimana hasil dari manajemen yang telah dilakukan dalam peningkatan mutu madrahnya pak ?
informan	Hasil yang kami dapatkan dari kelas inspiratif itu perkiraan 60% tercapai, karena kemampuan peserta didik berbeda-beda apalagi anak takhfidz, ada sebagian yang memang sudah memiliki hafalan sebelum masuk madrasah ini, ada yang dimulai dari nol. Jadi kita usahakan tercapai semua.

Nama Informan : Mochammad Lukman Chakim, S.Pdselaku

WakilKepala Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Tanggal Pencatatan : 09 November 2024

Jam : 09.00 – 09.50

Tempat wawancara : Ruang Guru Putra MAN 2 Pasuruan

Topik Wawancara : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Konding	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan dari program inspiratif di MAN 2 Pasuruan ?
Informan	Untuk sistem pelaksanaan, tidak sepenuhnya saya mengetahui, karena yang terjun ke lapangan kan guru yang di tugasi di bidang tersebut. Saya sebagai kurikulum hanya memberikan target yang harus di capai karena ini berkaitan dengan visi dan misi, seperti program kelas takhfid, harus mencapai 5 juz setiap tahun, literasi harus menerbitkan buku setiap tahun minimal 1. Begitu seterusnya, untuk lebih jelasnya bisa ditanyakan guru yang bersangkutan.
Peneliti	Bagaimana mutu di madrasah ini pak ?
Informan	Jika dilihat dari prestasi, mungkin sudah terhitung banyak, baik ditingkat kabupaten, provinsi bahkan nasional. Ada tahun kemarin yang diterima beasiswa kuliah di al Azhar Kairo. Ini menjadi bukti bahwa produk yang dihasilkan atau output yang baik, bahkan mengharumkan nama madrasah.
Peneliti	Bagaimana hasil dari program inspiratif dalam mutu madrasah ?
informan	Sebenarnya dari masing-masing kelas inspiratif sudah ada perkembangan seperti kelas digital, di madrasah ini memiliki beberapa media, dan yang merekam ataupun mengedit film, ini diambil dari anak digital, untuk mengarang ceritanya bisa diambil dari anak literasi, jadi kami kolaborasi dari masing-masing kelas. Dan kebetulan anak yang diterima tukar pelajar itu dari kelas bilinguall, disamping sanaknya sudah mampu dalam berbicara bahasa inggris, kami juga mewadahnya di kelas bilinguall.

Nama Informan : Nurul Fitrotul Aula, Siti Liswati, S.Pd, Endah

Murdianingsih S.Pd, Tutik Hidayati, S.Pd, Rystia Rindra Ramadhita, S.Kom

selaku Guru kelas inspiratif Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Tanggal Pencatatan : 12 November 2024

Jam : 10.00 – 11.30

Tempat wawancara : Ruang Guru Putri MAN 2 Pasuruan

Topik Wawancara : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Konding	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kelas takhfidz di madrasah ini bu ?
Informan Nurul Fitrotul Aula	Di kelas takhfidz, untuk kelas X penyetoran hafalan setiap hari, untuk anak yang baru menghafal harus menghafal 1 halaman, dan untuk yang sudah memiliki hafalan minimal 2 halaman. Untuk muroja'ah bisa dilakukan dikelas ketika teman yang lain masih setoran, jika waktunya tidak nyampek maka bisa muroja'ah di asrama, karena kebanyakan anak yang masuk kelas takhfidz, itu masuk di asrama takhfidz di pondok.
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kelas literasi di madrasah ini bu ?
Informan Siti Liswati	Kelas literasi kan termasuk unggulan jadi kami punya tim sendiri dengan kurikulum untuk membuat kurikulum literasi yang mana sekiranya anak-anak memang praktek, jadi pelaksanaannya tergantung bab, misal babnya menulis cerpen, maka anak-anak wajib membuat cerpen, misal babnya baca puisi, berarti anak-anak praktek membaca puisi karangan orang lain. Begitu juga dengan bab biografi misalnya, maka saya menugaskan setiap anak membuat biografi guru yang ada di madrasah ini, jadi anak-anak wawancara kepada guru yang dituju.
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kelas fashion desain di madrasah ini bu?
Informan Endah Murdianingsih	Untuk kelas X itu kan ada 5 jam pelajaran dalam seminggu, itu saya jadikan 2 hari, 2 jam untuk materi, dan 3 jam untuk praktek. Dan materi dasar yang saya berikan yaitu membuat pola baju, dimulai dari macam-macamnya lengan sampai menjadi busana. Untuk yang 3 jam, saya gunakan untuk praktek menjahit dengan mesin. Dan alhamdulillah dalam setahun ini untuk yang kelas XI setelah belajar di kelas X bisa menghasilkan taplak meja, baju recycle, bahkan sampai juara nasional kemarin.
Peneliti	Bagaimana pelaksanaan kelas bilinguall di madrasah ini bu?
Informan Tutik Hidayati	Di kelas bilinguall kami lebih mengutamakan praktek berbicara, baik itu bahasa inggris atau bahasa arab. Setelah ada perkembangan mengenai berbicara, maka kami berikan materi grammer yang mana nantik anak-anak faham dengan yang dibicarakan.
peneliti	Bagaimana pelaksanaan kelas digital di madrasah ini bu ?
Informan Rystia Rindra	Karena saya memegang di kelas X, jadi saya ajarkan untuk bisa mengoperasikan word dan excel, dan tugas yang harus dikerjakan yaitu membuat laporan, jadi,

Ramadhita	anak-anak belajar dasarnya dulu dan ini sangat bermanfaat nantinya ketika sudah lulus dari sini, setelah itu baru diajarkan untuk mengedit-edit
-----------	---

Nama Informan : Amel dan Dewi siswa kelas inspiratif Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Tanggal Pencatatan : 16 November 2024

Jam : 09.30 – 10.00

Tempat wawancara : Ruang kelas Putri MAN 2 Pasuruan

Topik Wawancara : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Konding	Materi Wawancara
Peneliti	Bagaimana hasil dari program inspiratif di madrasah ini?
Informan Amel	Alhamdulillah sangat bermanfaat bagi saya, karena kebetulan saya ingin takhfidz, dan saya tidak memiliki hafalan sama sekali, jadi dimulai dari nol, dan alhamdulillah sudah satu tahun saya mencapai target yaitu 5 juz, dan ini melanjutkan ke juz selanjutnya.
Peneliti	Bagaimana hasil dari program inspiratif di madrasah ini ?
Informan Dewi	Alhamdulillah bisa membuat saya percaya diri untuk tampil, karena kebetulan saya masuk di kelas literasi, di kelas ini saya dibekali untuk mengarang dan membaca. Untuk prakteknya saya pernah ditunjuk menjadi pembawa acara di PODCAST dan ini diunggah di youtube.

Lampiran 2 : Hasil Dokumentasi



Gambar 1.1 Struktur Organisasi MAN 2 Pasuruan Tahun 2023-2025

Event ke-4 cipta antologi Cerpen & Puisi
 Mentari Sastra Publisher

SYARAT & KETENTUAN:

1. Follow IG @Mentarisastra_publisher
2. Share banner/flyer broadcast ini ke 2 grup, SW, & SG
3. Wajib membeli buku jika masuk kategori juara sebagai apresiasi atas karyanya
4. Cerpen berjumlah 700-1500 kata
5. Puisi berjumlah 3-6 bait, 4 baris; atau puisi bebas (free verse) maksimal 300 kata
6. Mencantumkan: Judul, Nama, Titimangsa, Bionarasi maksimal 100 kata
7. Menggunakan bahasa Indonesia sesuai KBBI dan PUEBI
8. Karya orisinal, tidak plagiat dan belum pernah diterbitkan atau diikutkan dalam lomba di manapun
9. Tidak mengandung unsur SARA, Pornografi, dan LGBT
10. Diketik dengan format: Font Cambria, ukuran 12, spasi 1.5, ukuran kertas A5
11. Naskah dikirim dalam bentuk dokumen word, format: Nama-judul

TEMA: BEBAS

Setiap pembelian buku akan mendapatkan gift set berupa:

1. Piala kejuaraan dengan nama masing-masing*
2. Sertifikat cetak
3. E-sertifikat
4. Gantungan kunci eksklusif
5. Free Cover, editing, dan Layout

Benefit kategori juara*
 Potongan harga sebesar:

1. Juara 1 5%
2. Juara 2 3%
3. Juara 3 1%

Batas pendaftaran & pengumpulan naskah:
 1-20 November 2024

Siti Liswati
 CP: 085791166155

*S&K berlaku

Gambar 1.2 Poster Pendukung Pengembangan Kelas Literasi



Gambar 1.3 Kegiatan di Kelas Bilingual



Gambar 1.4 Kegiatan di Kelas Digital



Gambar 1.5 : Wawancara dengan Dr. H. Moh Irham Zuhdi, S.Pd, M.Pd, selaku Kepala MAN 2 Pasuruan



Gambar 1.6 : Wawancara dengan Mochammad Lukman Chakim, S.Pd, selaku Wakil kepala Kurikulum MAN 2 Pasuruan



Gambar 1.7: Wawancara dengan Salah Satu Guru kelas inspiratif MAN 2 Pasuruan



Gambar 1.4 : Wawancara dengan Siswa kelas inspiratif MAN 2 Pasuruan



Gambar 1.9 Hasil Karya kelas Inspiratif (fashion desain)



Gambar 1.10 Karya Hasil Ekstrakurikuler kaligrafi



Gambar 1.11 Siswa berprestasi di MAN 2 Pasuruan



Gambar 1.12 Juara 1 Santri Preneur OPOP Provinsi Jawa Timur 2024

Lampiran 3: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : B-4001/Ps/TL.00/09/2024

25 September 2024

Lampiran : -

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu
Kepala MAN 2 Pasuruan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Lailatul Chasanah
NIM : 220106220022
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A
2. Dr. Hj. Samsul Susilawati, M.Pd
Judul Penelitian : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : a211ah

Lampiran 4: Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PASURUAN
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2**

Jalan Ponpes Al-Yasini Areng-areng Sambisrah Wonorejo Pasuruan 67173
Telepon (0343) 4505223, Faksimile (0343) 4505223
Website: www.man2pasuruan.sch.id; E-mail: man2pasuruan@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-862/Ma.13.09.02/KP.01.2/10/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Dr. MOH. IRHAM ZUHDI, S.Pd., M.Pd.**
NIP : 196707112006041001
Pangkat/Golongan : Pembina / IV a
Jabatan : Kepala MAN 2 Pasuruan

Menerangkan bahwa :

Nama : **Lailatul Chasanah**
Jabatan : Mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan
Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
NIM : 220106220022
Judul Tesis : Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam
Meningkatkan Mutu Madrasah Aliyah Negeri 2 Pasuruan

Nama tersebut diatas telah diijinkan untuk melakukan penelitian di MAN 2 Pasuruan mulai 05 Oktober 2024

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Pasuruan, 02 Oktober 2024

Dr. Irham Zuhdi

Lampiran 5: Data Riwayat Hidup

DATA RIWAYAT HIDUP



Data Pribadi

Nama : Lailatul Chasanah
Tempat, Tanggal Lahir : Probolinggo, 05 februari 1999
Alamat : Tanjungrejo, Tongas Probolinggo
No. Hp : 085850308385
Email : chasanahlaila1@gmail.com

Riwayat Pendidikan

Formal

- RA Al Karimah
- SDN Tanjungrejo 1
- SMPN 1 Nguling
- Strata 1 Stai Al Yasini Pasuruan, Jurusan MPI
- Strata 2 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Magister MPI

Non Formal

- Madin Nurul Huda Tanjungrejo
- Pondok Pesantren Terpadu Al Yasini