

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATKAN MUTU GURU  
PADA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam



Disusun Oleh :

**BUDI HERMAWAN**

**NIM:15013095**

**PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PRODI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
TAHUN 1438 H / 2017 M**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya**  
**Program Pascasarjana**  
**Magister Pendidikan Islam (MPI)**

Jl. G. Obos Komplek Islamic Center No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah.  
Fax (0536)3222105, 3226356. Email : [iainpalangkaraya@kemenag.go.id](mailto:iainpalangkaraya@kemenag.go.id). Website: <http://iain/-palangkaraya.ac.id>.

**PERSETUJUAN**

Judul Tesis : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN MUTU GURU PADA MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI KUMAI

Ditulis oleh : Budi Hermawan

NIM : 15013095

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dapat disetujui dan diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN  
Palangka Raya pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Palangka Raya, Agustus 2017

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. H. Sardimi, M. Ag.  
NIP. 196801081994021001

Dr. Hj.Zainap Hartati, M.Ag  
NIP. 973060119990032005

Mengetahui  
Ketua Prodi MPI,

Dr. H. Sardimi, M. Ag.  
NIP. 196801081994021001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA  
PASCASARJANA

Jl. G. Obos Komplek Isalmic Centre Palangka Raya, Kalamntan Tengah, 73111  
Telp. 0536-3226356 Fax. 3222105 email : pasca@iain-palangkaraya.ac.id  
Website : <http://pasca.iain-palangkaraya.ac.id>

NOTA DINAS

Judul Tesis : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
PENINGKATAN MUTU GURU PADA MADRASAH  
TSABAWIYAH NEGERI KUMAI

Ditulis oleh : Budi Hermawan

NIM : 15013095

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Dapat diujikan di depan Penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada  
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Palangka Raya, Agustus 2017



Direktur,

Dr. H. Binahuddin, M. Ag  
NIP. 19591009 198903 1 002

## PENGESAHAN TESIS

### STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN MUTU GURU PADA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI

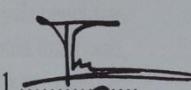
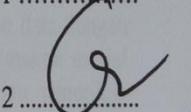
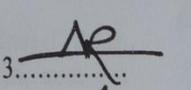
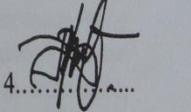
DIPERSEMBAHKAN DAN DISUSUN OLEH

**Budi Hermawan**  
NIM 15013095

Telah Diajukan pada Dewan Penguji

Pada Hari Jumat, Tanggal 06 Oktober 2017

Dewan Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. <u>Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag</u> Ketua Sidang	1 
2. <u>Dr. M. Ali Sibram Malisi, M. Ag</u> Penguji Utama	2 
3. <u>Dr. H. Sardimi, M.Ag</u> Penguji III/Anggota	3 
4. <u>Dr. Hj. Zainap Hartati, M.Ag</u> Sekretaris/Anggota	4 



## **ABSTRAK**

### **STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATKAN MUTU GURU PADA MADRASAH TSNAWIYAN NEGERI KUMAI**

**Budi Hermawan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan mutu guru. Kemudian bagaimana strategi dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.

Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan di MTs Negeri Kumai pada bulan Maret sampai Mei tahun 2017. Subyek penelitian adalah kepala madrasah dan guru. Informen penelitian adalah wakil kepala madrasah, guru dan komite madrasah. Teknik pengumpulan data menggunakan metode; wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data dengan metode triangulasi metode dan sumber. Teknik analisa data menggunakan model interaktif terdiri; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penerikan kesimpulan.

Ada tiga hasil penelitian yang diperoleh,yaitu; 1). Strategi dalam merencanakan peningkatan mutu guru dengan berlandaskan pada visi, misi, dan tujuan dengan melibatkan semua civitas akademik madrasah. Perencanaan yang dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan (*need Assessment*) dan analisis jabatan pekerjaan (*job analysis*). 2) Strategi dalam melaksanakan peningkatan mutu guru, dengan mengikutkan para guru dalam forum MGMP, seminar, diklat, lokakarya workshop guru. 3) Strategi dalam pengendalian mutu guru dengan mengadakan evaluasi yang dilakukan dengan supervisi, dan penilaian terhadap kenerja guru dengan menggunakan DP3, aspek yang disupervisi adalah kehadiran guru, prestasi perkembangan anak, perangkat pembelajaran.

Key Word : Strategi, mutu guru

## **ABSTRACT**

### **THE HEADMASTER'S STRATEGY IN IMPROVING TEACHER QUALITY IN MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI**

**Budi Hermawan**

This study aims to know how the headmaster's strategy in improving the teacher quality. Further, it aims to know how the strategy in planning, implementing, and controlling the teacher quality in Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.

This study used descriptive qualitative method. This study was conducted in MTs Negeri Kumai in March to May 2017. The subjects of study were the headmaster and teachers. Meanwhile, the informants were vice of headmaster, teachers, and school committee. Data collection techniques were through interview, observation, and documentation. Data validity used triangulation and source method. Data analysis used interactive model namely: data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusion.

The results showed that: 1) the strategy in planning to improve the teacher quality based on vision, mission, and goal was involved all academic civitas. The planning was based on need assessment and job analysis. 2) the strategy in implementing to improve teacher quality was done by sending the teachers to MGMP forum, seminar, training, and workshop. 3) the strategy in controlling to improve teacher quality was done by evaluating through supervision and assessment on teacher's performance using DP3. The supervised aspects are teacher attendance, student's development achievement, and learning equipment.

Keywords: strategy, teacher quality

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus.

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	ا		tidak dilambangkan
2	ب	b	be
3	ت	t	te
4	ث	ts	te dengan es
5	ج	j	je
6	ح	<u>h</u>	ha dengan garis bawah
7	خ	kh	ka dengan ha
8	د	d	de
9	ذ	dz	de dengan zet
10	ر	r	er
11	ز	z	zet
12	س	s	es
13	ش	sy	es dengan ye
14	ص	<u>s</u>	es dengan garis bawah
15	ض	<u>d</u>	d dengan garis bawah
16	ط	<u>t</u>	te dengan garis bawah
17	ظ	<u>z</u>	zet dengan garis bawah
18	ع	‘	koma terbalik di atas hadap kanan
19	غ	gh	ge dengan ha
20	ف	f	ef
21	ق	q	ki

22	ك	k	ka
23	ل	l	el
24	م	m	em
25	ن	n	en
26	و	w	we
27	هـ	h	ha
28	ء	,	Apostrof
29	ي	y	ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal (monoftong) dan vokal rangkap (diftong), serta madd.

### a. Vokal tunggal (monoftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	ا	A	<i>Fathah</i>
2	إ	I	<i>Kasrah</i>
3	أ	U	<i>dammah</i>

### b. Vokal rangkap (diftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اي	Ai	a dengan i
2	او	Au	a dengan u

Contoh: *fa'ala*      كَتَبَ : *kataba*      فَعَلَ :

c. **Vokal panjang (madd)**

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِي	Â	a dengan topi di atas
2	ي	Î	i dengan topi di atas
3	و	Û	u dengan topi di atas

Contoh: رمى : ramâ      قال : qâla

3. **Ta marbûtah**

*Ta marbûtah* ini diatur dalam tiga katagori:

- huruf *ta marbûtah* pada kata berdiri sendiri, huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /h/, misalnya: محكمة menjadi mahkamah.
- jika huruf *ta marbûtah* diikuti oleh kata sifat (na'at), huruf tersebut ditransli-terasikan menjadi /h/ juga, misalnya: المدينة المنورة menjadi al-madînah al-munawarah.
- Jika hurup *ta marbûtah* diikuti oleh kata benda (ism), huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /t/ misalnya: روضة الأطفال menjadi raudat al-atfâl.

4. **Syaddah (Tasydîd)**

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh: رَبَّنَا : rabbanâ      نَزَّلَ : nazzala

## 5. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu **ال**. Namun, dalam transliterasi menjadi /al-/ baik yang diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*, misalnya : **الفيل** (*al-fîl*), **الوجود** (*al-wujûd*), dan **الشمس** (*al-syams* bukan *asy-syams*)

## 6. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa *hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila *hamzah* itu terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تاخذون : *ta'khudzuna*  
النَّوْء : *an-nau'*  
: اكل : *akala*  
ان : *inna*

## 7. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang (artikel), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya, seperti: al-Kindi, al-Farobi, Abu Hamid al-Ghazali, dan lain-lain (bukan Al-Kindi, Al-Farobi, Abu Hamid Al-Ghazali). Transliterasi ini tidak disarankan untuk dipakai pada penulisan orang yang berasal dari dunia nusantara, seperti Abdussamad al-Palimbani bukan Abd al-Shamad al-Palimbani.



## 8. Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi'il*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah.

Contoh:

الخلفاء الراشدين : al-Khulafa al-Rasyidin

صلة الرحم : silat al-Rahm

الكتب الستة : al-Kutub al-Sittah

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Segala Puji ke hadirat Allah SWT atas limpahan Rahmat, Nikmat, Taufik dan Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai ” dengan lancar. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.

Proses penulisan Proposal Tesis ini tentunya tidak lepas dari bimbingan, masukan dan dorongan dari berbagai pihak yang tidak dapat disebut satu persatu dalam bagian ini. Oleh karena itu secara khusus penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ibnu Elmi Achmad Slamet Pelu, SH., MH. selaku Rektor IAIN Palangkaraya yang telah memimpin dengan bijak.
2. Bapak Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag., selaku direktur Pascasarjana yang banyak memberikan masukan dan arahan.
3. Bapak Dr. H. Sardimi, M.Ag., selaku Ketua Prodi MPI Pascasarjana sekaligus pembimbing I yang banyak memberikan motivasi dan semangat.
4. Ibu Dr. Hj. Zaenap Hartati, M.Ag., selaku pembimbing II yang selalu meluangkan waktu untuk penulis, dengan sabar dan ramah dalam membimbing.
5. Bapak dan ibu dosen Pascasarjana yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Tenaga administrasi IAIN Palangka Raya yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan.

7. Rekan-rekan mahasiswa pascasarjana MPI angkatan 2015 khususnya kelas MPI-A, yang selalu membantu memberikan solusi atas kesulitan penulis.
8. Kepala MTs Negeri Kumai beserta staf yang telah banyak memberikan informasi yang penulis butuhkan.
9. Ayah, ibu, isteri tercinta serta anak-anakku tersayang ,yang selalu memberi dukungan, motivasi dan semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini terdapat banyak kekurangan dan kesalahan, oleh karena itu bimbingan, saran dan kritik penulis harapkan demi perbaikan Tesis ini. Akhirnya harapan penulis semoga Tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca umumnya, Amin.

Palangka Raya,

Penulis

## PERNYATAAN ORISINALITAS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai”, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil jiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Jika dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian Tesis ini bukan asli karya saya sendiri, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, 2017

Yang membuat pernyataan:



Budi Hermawan

NIM. 15013095

## MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya”

(HR. Muslim)

“Cara terbaik untuk menemukan dirimu sendiri adalah dengan kehilangan dirimu dalam melayani orang lain”

(Mahatma Gandhi)

## PERSEMBAHAN

Dengan memohon Rahmat, Hidayah, dan Karunia Allah SWT, kupersembahkan karya kecil ini kepada orang-orang yang sangat kukasihi dan kusayangi:

1. Ayahnda Katemun Ali dan ibunda tercinta Riyanti,

Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tak terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ayah dan Ibu yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, dan cinta kasih yang tak mungkin dapat kubalas

2. Istri tercinta Siti Roudhotul Jannah,

Sebagai tanda cinta dan sayangku, kupersembahkan karya kecil ini buatmu. Terima kasih atas kasih sayang, perhatian, dan kesabaranmu yang telah memberikanku semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini, semoga engkau pilihan Allah yang terbaik untukku, dunia sampai akherat.

3. Anak-anakku tersayang, (1) Fitria Eka Miftakhul Jannah, (2) Indana Zulfa Itsna Lutfia, (3) Sinta Aulia Binti Nurohmah dan (4) Muhammad Rafa Azka Putra. Kalian semua adalah harapanku, untuk meneruskan perjuangan ini. Kalian harus tetap semangat belajar dan belajar, tuntut ilmu sebanyak-banyaknya. Raihlah kebahagiaan duniamu dengan ilmu, raihlah kebahagiaan akheratmu dengan ilmu, dan raihlah kebagahagiaan dunia akherat dengan ilmu.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN TESIS .....	ii
NOTA DINAS .....	iii
PENGESAHAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ix
MOTTO .....	x
PERSEMBAHAN .....	xi
TRANSLITERASI .....	xii
DAFTAR ISI .....	xv
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian .....	11
C. Rumusan Masalah .....	12
D. Tujuan Penulisan .....	12
E. Kegunaan Penelitian .....	13
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian.....	15
1. <b>Konsep Strategi</b> .....	15
a. Pengertian Strategi.....	17
b. Prinsip Manajemen Strategi .....	19
2. <b>Konsep Dasar Kepemimpinan</b> .....	32
a. Pengertian Kepala Madrasah .....	35
b. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah .....	38

3. <b>Mutu Pendidikan</b> .....	40
a. Pengertian mutu pendidikan .....	40
b. Pengertian Mutu Guru .....	43
c. Kreteria Mutu Guru .....	48
d. Fungsi dan Peran Guru .....	54
e. Upaya Peningkatan Mutu Guru .....	56
f. Faktor-faktor yang mempengaruhi Mutu Guru .....	59
4. <b>Pengendalin Mutu</b> .....	62
a. Konsep Pengendalian Mutu .....	62
b. Prinsip Manajemen Mutu .....	66
c. Asas-asas Pengendalian .....	73
d. Cara-cara Pengendalian .....	77
e. Macam-macam Pengendalian .....	73
<b>B. Hasil Penelitian yang Relevan</b> .....	79

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	87
1. Tempat .....	87
2. Waktu Penelitian .....	87
B. Latar Penelitian .....	88
C. Metode dan Prosedur Penelitian .....	89
D. Data dan Sumber Data .....	87
E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	97
F. Prosedur Analisis Data .....	104
G. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	100
1. Kredibilitas .....	108
2. Transferabilitas .....	108
3. Dependabilitas .....	109
4. Konfirmabilitas .....	109

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

<b>A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian .....</b>	<b>110</b>
1. Sejarah Singkat .....	110
2. Profil MTs Negeri Kumai .....	113
3. Visi, Misi dan Tujuan .....	114
4. Manajemen Madrasah .....	119
5. Keadaan Siswa, Pendidik dan Tenaga Kependidikan .	120
6. Sarana dan Prasarana MTs Negeri Kumai .....	125
7. Kegiatan Ekstrakurikuler MTs Negeri Kumai .....	128
8. Daftar Prestasi Siswa.....	128
<b>B. Penyajian Data .....</b>	<b>135</b>
<b>1. Strategi Kepala Madrasah dalam Merencanakan Peningkatan Mutu Guru .....</b>	<b>135</b>
a. Perumusan visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	137
b. Perumusan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	142
c. Perumusan Program Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	145
<b>2. Strategi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Peningkatan Mutu Guru.....</b>	<b>152</b>
a. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah.....	154
b. Studi Lanjut .....	157
c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran .....	158
d. Penyediaan Fasilitas Penunjang .....	160
e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru .....	162

<b>3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengendalikan Peningkatan Mutu Guru.....</b>	<b>165</b>
a. Pengendalian Langsung .....	166
b. Pengendalian Tidak Langsung .....	168
c. Pengawasan Berdasarkan Pengecualian .....	170
<b>C. Pembahasan Hasil Temuan .....</b>	<b>171</b>
<b>1. Strategi Kepala Madrasah dalam Merencanakan Peningkatan Mutu Guru .....</b>	<b>172</b>
a. Perumusan visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	173
b. Perumusan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	175
c. Perumusan Program Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .....	176
<b>2.Strategi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Peningkatan Mutu Guru.....</b>	<b>178</b>
a. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah .....	179
b. Studi Lanjut .....	180
c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran .....	181
d. Penyediaan Fasilitas Penunjang .....	182
e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru .....	183
<b>3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengendalikan Peningkatan Mutu Guru.....</b>	<b>184</b>
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>187</b>
A. Kesimpulan .....	187
B. Rekomendasi.....	188

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN-LAMPIRAN:**

- Lampiran 1 Pedoman Observasi
- Lampiran 2 Panduan Wawancara
- Lampiran 3 Pedoman Analisis Dokumen
- Lampiran 4 Catatan Hasil Wawancara
- Lampiran 5 Dokumen Berkas
- Lampiran 6 Foto Prestasi Siswa
- Lampiran 7 Foto Kegiatan
- Daftar Riwayat Hidup

## DAFTAR TABEL

Tabel : 2.1 Penelitian yang relevan .....	87
Tabel : 3.1 Subyek Penelitian .....	98
Tabel : 3.2 Komponen Instrumen Penelitian .....	105
Tabel : 4.1 Profil MTs Negeri Kumai .....	116
Tabel : 4.2 Data siswa tahun pelajaran 2016/2017 .....	124
Tabel : 4.3 Kondisi Siswa .....	125
Tabel : 4.4 Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	126
Tabel : 4.5 Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan .....	126
Tabel : 4.6 Kondisi Ruangan .....	129
Tabel : 4.7 Kegiatan Ekstrakurikuler .....	130
Tabel : 4.8 Daftar Prestasi Siswa .....	131

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta kemampuan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>1</sup>

Guru adalah unsur manusiawi dalam pendidikan. Guru adalah figur manusia sumber yang menempati posisi dan memegang peranan penting dalam pendidikan. Ketika semua orang mempersoalkan masalah dunia pendidikan, figur guru mesti terlibat dalam agenda pembicaraan, terutama yang menyangkut persoalan pendidikan formal di Madrasah . Hal itu tidak dapat disangkal, karena lembaga pendidikan formal adalah dunia kehidupan guru. Sebagian besar waktunya guru ada di Madrasah , sisanya ada di rumah dan di masyarakat.<sup>2</sup>

Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di

---

<sup>1</sup>Dirjenpendis Departemen Agama RI. 2006,*Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan* ,Jakarta, h. 5.

<sup>2</sup>Syaiful Bahri Djamarah, 2014, *Guru dan Anak didik dalam interaksi edukatif*; Renika Cipta, h.1.

bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya.

Guru yang profesional (kreatif) dapat mengubah suasana yang menggairahkan, karena membangun motivasi, menjalin rasa simpati dan saling pengertian, membangun keriang dan ketakjuban, mendorong pengembalian resiko, membangun rasa saling memiliki, menampilkan keteladanan, media belajar, lingkungan sekitar kelas, penata meja-kursi belajar, penataan tanaman, hewan kesayangan, aroma, penataan musik, penataan tujuan bersama, membangun prinsip dan nilai bersama, membangun keyakinan akan kemampuan diri (siswa dan guru), membangun kesepakatan, kebijakan, prosedur, dan aturan bersama. Guru pandai membangun kemitraan dalam belajar, dari dunia siswa ke dunia kita, dan mampu menyesuaikan dengan karakteristik belajar siswa (gaya belajar, kecerdasan ganda, dan

lainnya), memadukan kesuksesan, kegagalan, dan resiko, menggunakan rancangan reflektif, rkursif, dan menggunakan analogi, atau sugesti.<sup>3</sup>

Menurut Mulyasa, kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>4</sup> Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan.<sup>5</sup>

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di gardaterdepan dalam menciptakan kualitas sumberdaya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para pesertadidik di kelas melalui proses belajar mengajar. Ditangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral

---

<sup>3</sup> Meity H, *Menjadi Pendidik yang menyenangkan & Profesional*, Jakarta ,Luxima, 2014, h.38

<sup>4</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013, h.24

<sup>5</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2011, h. 120

serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zaman. Oleh karenanya, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.<sup>6</sup>

Guru merupakan sebuah profesi yang mengutamakan intelektual tinggi, yang menurut kepandaian, kecerdasan, keahlian berkomunikasi, bijaksana, sabar, serta mampu dan mau menerima perbedaan setiap individu peserta didik. Banyaknya tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang guru tersebut membuat profesi guru tidak bisa diampu oleh setiap orang, meskipun ia pandai dan cerdas tetapi jika tidak menguasai aspek lainnya maka ia akan kesulitan sebagai guru.<sup>7</sup>

Sebagai orang yang bertugas mengajar dan mendidik, guru melaksanakan berbagai kegiatan artinya memainkan banyak fungsi yaitu sebagai pembimbing, Guru adalah salah satu komponen penting dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan. Guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam hal ini guru tidak semata-mata sebagai pengajar yang melakukan transfer ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai

---

<sup>6</sup>Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), h. 40.

<sup>7</sup>Metty H I, *Menjadi Pendidik yang menyenangkan & Profesional*. Jakarta; Luxima Metro Media, h. 18.

pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahkan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru tersebut akan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam belajar, yang berujung pada peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu guru dituntut lebih profesional ataupun bermutu dalam menjalankan tugasnya.

Kepala Madrasah sebagai pengelola institusi atau lembaga pendidikan tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana, pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di lembaga yang dipimpinya. Secara operasional kepala Madrasah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis, mengolah tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*teamwork*), dan mengambil keputusan.<sup>8</sup>

Pendapat Permadi, bahwa Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipim[innya. Dalam hal ini , kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif

---

<sup>8</sup>Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung : Alfabeta, 2009.h .5.

dan efisien sehingga tercapai produktifitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.<sup>9</sup>

Peran besar kepala Madrasah sebagaimana yang dikemukakan di atas menegaskan bahwa kepala Madrasah seharusnya cenderung untuk berbuat sedikit dalam bidang pengajaran dan pada sisi lain lebih mengembangkan fungsi-fungsi administrasi dan manajemen.<sup>10</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.<sup>11</sup>

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala Madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan

---

<sup>9</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung, Bumi Aksara, 2013, h. 181.

<sup>10</sup> Hasnul Yaqin, *Kapitas Selekt Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin: Antasari Press, 2011. h. 66.

<sup>11</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, th 2013, h.107.

dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas Kepala Madrasah , yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Profesionalisme Kepala Madrasah sangat diperlukan di Madrasah untuk keberhasilan peningkatan mutu guru maupun mutu pendidikan secara keseluruhan. Tanpa profesionalisme mutu guru, pembelajaran di Madrasah akan berjalan tetap ditempat. Dengan kualifikasi dan kompetensi Kepala Madrasah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial maka kinerja Kepala Madrasah akan professional, dan profesionalisme Kepala Madrasah itu salah satunya ditunjukkan dengan adanya strategi yang tepat untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu guru di Madrasahnyanya.

Pada dasarnya, Strategik adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan. Menurut Drucker, Strategik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*). Sejalan dengan pendapat Clausewitz bahwa, Strategik merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan perang. Skineer, Strategik merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.<sup>12</sup>

Melihat uraian di atas jelas bahwa Kepala Madrasah harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu Madrasah . Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan Kepala Madrasah , karena Kepala Madrasah yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara

---

<sup>12</sup>Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta, th 2011, h.4.

bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar mutu yang ditetapkan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 1 ayat (1) memberikan pengertian bahwa: “Standar Nasional Pendidikan (SNP) adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Standar Nasional Pendidikan tersebut meliputi : standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dengan ditetapkannya delapan standar tersebut, maka arah peningkatan mutu pendidikan di Madrasah juga harus difokuskan kepada delapan standar tersebut yang salah satunya adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>13</sup>

MTs Negeri Kumai, sebelumnya adalah Madrasah Tsanawiyah (MTs) Babus-Salam di bawah naungan Yayasan Babus-Salam yang terletak di Jl. Masjid Kumai Hilir, tepat didepan masjid Al-Baidho dengan kepala madrasah pertamanya adalah Bapak H. Muhammad Aminullah.

Seiring dengan bertambahnya penduduk saat itu sehingga peminat untuk masuk MTs saat itu semakin meningkat dari tahun ke tahun dan lokasi pertama tidak mampu menampung siswa baru maka kegiatan belajar mengajar dipindahkan di lahan yang lebih luas yaitu di tanah wakaf dari Bapak H. Mustafa yang terletak di Jl. M. Taher yang kemudian ditempati

---

<sup>13</sup>Dirrktorat Jendral Pendidikan Islam, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*. Jakarta: 2006, h. 24

sampai sekarang. Dari tahun ke tahun penambahan siswa terus meningkat, peningkatan penambahan siswa tidak seimbang dengan penambahan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar. Akhirnya karena keterbatasan dana, maka timbullah inisiatif untuk dinegerikan, dengan harapan seluruh kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dapat dipenuhi dan ditanggung oleh pemerintah dan siswapun dapat belajar dengan lebih tenang dan lebih nyaman dengan fasilitas yang cukup.

Usulan MTs Babus-Salam untuk dinegerikan ternyata direspon cepat oleh pemerintah. Tak lama kemudian resmilah penegerian MTs Babus-Salam yang akhirnya nama MTs Babus Salam dirubah menjadi menjadi MTs Negeri Kumai pada tahun 1995, dengan kepala madrasah pertama Bapak H. Abdul Aziz Busrah. Hingga saat ini sudah ada pergantian kepala madrasah sebanyak empat kali sejak Madrasah ini di negerikan, yang pertama adalah Bapak Abdul Aziz Busrah yang menjabat mulai dinegerikan tahun 1995 – 1997, kedua Bapak Drs. Riyanto menjabat tahun 1999 – 2011, ketiga Bapak Mulyono, S. Ag., sejak tahun 2011 – 2012, dan keempat Ibu Nur Isnaeni, S.Pd., mulai tahun 2013 sampai sekarang (2017).<sup>14</sup>

MTs Negeri Kumai yang beralamatkan di Jalan HM. Taher 36 Kelurahan Kumai Hilir Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat dengan kode Pos 74181. Untuk tahun pelajaran 2016/2017, jumlah siswa di Madrasah ini sebanyak 513 orang dengan jumlah rombongan belajar 14 kelas. Jumlah guru yang mengajar di Madrasah ini sebanyak 28 orang dan

---

<sup>14</sup>Dokumentasi MTs negeri Kumai.

staf tata usaha sebanyak 8 orang . Sejak tahun 2013 lalu sudah banyak prestasi yang di raihnya baik di bidang akademik atau non akademik, itu semua tidak lepas dari usaha bersama dalam hal ini ytidak lepas dari strategi kepala madrasahnya untuk berupaya meningkatkan mutu guru, maka dengan adanya kerja sama serta sarana prasaran yang mendukung maka akan dan SDM yang profesional maka akan lebih cepat tercapainya suatu tujuan. Prestasi telah diraih oleh siswa MTs Negeri Kumai ini baik dibidang akademik dan non akademik, beberapa waktu lalu dibidang akademik Madrasah ini telah menjuarai Cerdas cermat yang di selenggarakan oleh GOW berhasil mendapat juara 1 ( pertama), kemudian di bidang non akademik madrasah ini juga berhasil mendapat juara 1 (pertama) dalam lomba menembak Tingkat Regional Kalimantan yang dileenggarakan oleh PERBAKIN, serta masih banyak lagi prestasi yang di raihnya.<sup>15</sup>

Seiring dengan persoalan di atas, maka peneleti memilih MTs Negeri Kumai sebagai lokasi penelitian. Ada beberapa alasan peneliti mengabil lokasi tersebut, *Pertama* , berdasarkan pengamatan peneliti bahwa MTs Negeri Kumai merupakan pendidikan islam faforit di kecamatan Kumai yang di kendalikan oleh seorang ibu kepala Madrasah. *Kedua*, Prestasi akademik dan nonakademik yang telah berhasil di raihnya. *Ketiga*, Profesionalitas yang dimiiki para tenaga pendidikan dan kependidikan ini terlihat dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dan tenaga kependidikan.

---

<sup>15</sup>Kepala Madrasah, *Wawancara pada saat observasi yang pertama:* di MTs Negeri Kumai, Pangkalan Bun.

Dengan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu tenaga pendidik dan kependidikan , dalam penelitian yang berjudul **“STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATKAN MUTU GURU PADA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI “**

#### **B. Fokus dan sub Fokus Penelitian.**

Dalam penelitian Tesis ini, peneliti memfokuskan pada Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatkan Mutu Guru. Adapun subfokus yang akan dikaji adalah Perencanaan (*Planning*), Pelaksanaan (*Actuating*), dan Pengendalian/pengawasan (*Controlling*) Kepala Madrasah dalam peningkatan mutu Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai ?
2. Bagaimanakah strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai ?
3. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam mengendalikan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.
- b. Untuk menganalisis strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.
- c. Untuk menganalisis strategi Kepala Madrasah dalam mengendalikan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.

## **E. Kegunaan Penelitian**

### **1. Kegunaan Teoritis**

- a) Sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi semua pihak yang terkait pengembangan ilmu pendidikan, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu guru.
- b) Untuk mendapatkan informasi tentang tingkat keberhasilan strategi peningkatan mutu guru yang telah dilakukan pada Madrasah untuk selanjutnya menetapkan program-program prioritas dalam meningkatkan mutu guru dimasa yang akan datang.
- c) Sebagai bahan pertimbangan bagi peneliti lain yang bermaksud melakukan penelitian lanjutan.

### **2. Kegunaan Praktis**

- a) Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dalam membuat kebijakan, khususnya yang berkenaan dengan peningkatan mutu guru oleh Kepala Madrasah .

- b) Kepada Kepala Madrasah , hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kemampuannya, khususnya kemampuan manajerialnya dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi peningkatan mutu guru di Madrasahya.
- c) Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk merefleksi kualitas kinerja yang telah dilakukan selama ini. Melalui refleksi tersebut, guru diharapkan dapat meningkatkan mutu dan kinerjanya terutama dalam melaksanakan tugas pokoknya merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, sehingga diharapkan peningkatan mutu guru memberikan dampak positif kepada peningkatan mutu pendidikan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

Berikut ini diutarakan tentang (1) **Konsep Strategi** dengan sub bahasan, Pengertian Strategi, Pengertian Manajemen, Prinsip Manajemen Strategi (2). **Konsep Dasar Kepemimpinan** dengan sub bahasan; Pengertian Kepala Madrasah, Pengertian manajemen Kepala madrasah (3) **Mutu Pendidikan** dengan sub bahasan Pengertian mutu pendidikan, pengertian mutu guru, kreteriam mutu guru, upaya peningkatan mutu guru, faktor yang mempengaruhi mutu guru (4) **Pengendalian Mutu Guru** dengan sub bahasan; Konsep Pengendalian Mutu, Prinsip Manajemen Mutu, Asas-asas Pengendalian, Macam-macam Pengndalian, Cara Pengendalian.

##### 1. Konsep Strategi

Strategi adalah kerangka yang membimbing dan mengendalikan pilihan-pilihan yang menetapkan sifat dan arah suatu organisasi perusahaan.<sup>16</sup> Strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*). Strategi kepala Madrasah adalah kerangka bimbingan serta arahan untuk mengatur dan membina segala bentuk aktivitas Madrasah yang dilakukan oleh seseorang yang memiliki pengaruh di dalam sebuah institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu guru.

---

<sup>16</sup> Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta, 2011, h.4.

Istilah strategi (*strategy*) berasal dari “kata benda” dan “kata kerja” dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos* merupakan gabungan kata *stratos* (militer) dengan “ego” (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (*to plan*). Dalam kamus *The American Heritage Dictionary*, dikemukakan bahwa *Strategy is the science or art of military command as applied to overall planning and conduct of large-scale combat operations.*

Sedangkan menurut Druker, Strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the thing right* ).” Taktik adalah seni menggunakan tentara dalam sebuah pertempuran perang. Sejalan dengan pengertian diatas, dari sudut etimologis (asal kata), berarti pengguna kata “*strategik*” dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi.

Dalam menentukan strategi harus difahami bahwa hal yang pokok dari formulasi. Salah satu diantaranya menurut Wahyudi, “Manajemen Strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis mencapai tujuan-tujuan masa mendatang” Pendapat yang lain yaitu “Manajemen Strategik adalah:

Proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak ke arah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategik tersebut, karena keadaan di dalam dan luar perusahaan/organisasi yang selalu berubah.

Menurut Budiman, Manajemen *strategik* adalah serangkaian keputusan-keputusan dan *tindakan-tindakan* yang menuju pada penciptaan sebuah strategi efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen strategik pada intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi/perusahaan dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha perusahaan. Perusahaan harus melakukan manajemen strategi secara terus-menerus dan harus fleksibel sesuai dengan tuntutan kondisi di lapangan.

Dari beberapa definisi tersebut diatas dapat diperjelas lebih lanjut meliputi konsep proses manajemen strategik yang terdiri atas:

“(1) menganalisis lingkungan, (2) menentukan arah organisasi, (3) merumuskan strategi, (4) melaksanakan strategi, dan (5) melakukan pengendalian.”

#### **a. Pengertian Strategi**

Kata “strategi” dalam kamus besar bahasa Indonesia mempunyai beberapa arti, antara lain:

- 1) Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai.
- 2) Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan.
- 3) Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdikmas

Sehubungan dengan hal itu maka strategi dalam meningkatkan mutu guru di madrasah diharapkan sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu "untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Menurut para ahli yang dikutip dalam bukunya Faisal Afif yang isinya ada 10 pengertian strategi yaitu

- a) *Carl Von Clausewitz*, Strategi merupakan pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk memenangkan sebuah peperangan, dan perang itu sendiri merupakan kelanjutan dari politik.
- b) *A. Halim* Strategi merupakan suatu cara dimana sebuah lembaga atau norganisasi akan mencapai tujuannya sesuai peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta kemampuan internal dan sumber daya.
- c) *Morrissey* mengatakan bahwa strategi ialah proses untuk menentukan arah yang harus dituju oleh perusahaan supaya dapat tercapai segala misinya.
- d) *Rangkuti* mengatakan bahwa strategi adalah alat untuk mencapai tujuan.
- e) *Siagaan*, Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diterapkan seluruh jajaran dalam suatu organisasi demi pencapaian tujuan organisasi tersebut.
- f) *Syafrizal* menurutnya strategi ialah cara untuk mencapai sebuah tujuan berdasarkan analisa terhadap faktor eksternal dan internal.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli*, Bandung: Angkasa, th 1984 .h.9

Strategi merupakan sekumpulan cara secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan sebuah perencanaan dalam kisaran waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kata “strategi” yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala upaya yang akan dilakukan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam meningkatkan mutu guru, khususnya adanya 3 unsur strategi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian untuk meningkatkan mutu guru.

#### **b. Prinsip Manajemen Strategi**

Manajemen strategi merupakan rangkaian dua perkataan terdiri dari kata “manajemen” dan “strategis”, sedangkan pengertian dari strategi adalah cara atau pendekatan yang dilakukan dalam menilai kualitas proses (*proses quality*) dan kualitas hasil (*product quality*) dalam organisasi.<sup>19</sup>

Manajemen strategis adalah suatu cara untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sampai kepala implementasi garis terdepan, demikian sehingga tujuan dan sasarannya tercapai.

Sasaran manajemen strategi adalah untuk meningkatkan:

1. Kualitas organisasi
2. Efisiensi penganggaran
3. Penggunaan sumber daya

---

<sup>19</sup> Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, th 2012 h.8

4. Kualitas evaluasi program kerja
5. Kualitas pelaporan<sup>20</sup>

Prinsip manajemen adalah adanya *Strategy formulation* yang mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya, Secara teknis strategi implementasi mencerminkan kemampuan organisasi dan alokasi yang didalamnya termasuk alokasi keuangan dengan anggaran berbasis kinerja, serta strategi evaluasi yang mampu mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik kinerja organisasi.

Prinsip-prinsip manajemen strategis menurut Akdon, adalah sebagai berikut :

### 1) Strategi Formulasi

Tujuan utama kegiatan formulasi adalah pembuatan tujuan yang rasional. Rasionalitas ini dalam perkembangannya semakin kompleks karena pesatnya perkembangannya lingkungan dimana organisasi tersebut berada. Perkembangan lingkungan ini menuntut organisasi agar selalu melakukan perubahan ke arah lebih baik untuk mempertahankan eksistensinya.

Kegiatan dalam strategi formulasi meliputi:

- a) Perumusan Visi dan Misi
- b) Perumusan tujuan
- c) Perumusan Program

---

<sup>20</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Guru*, Bandung: Afabeta, th 2010, h.53

Pencermatan Lingkungan Internal (PLI), Pencermatan Lingkungan Eksternal (PLE), Kesimpulan Analisis Faktor Internal dan Eksternal (KAFI & KAFE);

Realistis dalam arti bahwa perencanaan tersebut menunjukkan dengan jelas kemampuan dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. *Up-to-dete* yang dimaksud strategi ini dibuat dalam jangka waktu tertentu (panjang, pendek, menengah) namun selalu efektif dan tepat dengan perkembangan lingkungan sehingga mampu memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan.

#### **a). Perumusan Visi dan Misi**

Merumuskan Visi, Visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin mewujudkan dalam kurun waktu tertentu. Bagi madrasah, visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil madrasah yang di inginkan di masa datang. Imajinasi kedepan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa mendatang. Dalam menentukan visi tersebut, madrasah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan.

Kepala MTs Negeri Kumai memiliki peran yang penting dalam menentukan arah kebijakan dan karakteristik Madrasah tersebut. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan visi, menurut Bryson antara lain:

a. Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi.

- b. Visi harus di sebar di kalangan anggota organisasi (*stakeholder*)
- c. Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting.

Menurut Akdon terdapat beberapa kriteria dalam merumuskan visi, antara lain:

- a. Visi bukan fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- b. Visi dapat memberikan arahan, mendorong anggota organisasi untuk mewujudkan kinerja yang baik.
- c. Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.
- d. Menjembatani masa kini dan masa yang akan datang.
- e. Gambaran yang realistis dan kredibel dengan masa depan yang menarik.
- f. Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, rumusan visi madrasah yang baik seharusnya memberikan isyarat ;

- a. Visi Madrasah berorientasi ke masa depan, untuk jangka waktu yang lama (bila perlu dibuat jangka waktunya).
- b. Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.
- c. Visi madrasah harus mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin di capai.

- d. Visi madrasah harus mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen bagi stakeholder.
- e. Mampu menjadi dasar dan mendorong terjadinya perubahan dan pengembangan madrasah ke arah yang lebih baik.
- f. Menjadi dasar perumusan misi dan tujuan madrasah.
- g. Dalam merumuskan visi harus disertai indikator pencapaian visi.

Visi pada umumnya dirumuskan dalam kalimat yang filosofis seringkali memiliki aneka tafsir. Oleh karena itu, agar tidak memberikan tafsir yang berbeda, visi itu sebaiknya diberikan penjelasan berupa indikator-indikator apa yang dimaksudkan.

Merumuskan Misi, Misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dari rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi.

Dengan demikian, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya. Ada beberapa kriteria dalam pembuatan misi, antara lain;

1. Penjelasan tentang produk atau pelayanan yang ditawarkan sangat diperlukan oleh masyarakat.
2. Harus jelas memiliki sasaran publik yang akan dicapai.
3. Kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang menyakinkan masyarakat.

4. Penjelasan aspirasi bisnis yang diinginkan pada masa mendatang juga bermanfaat dan keuntungannya bagi masyarakat dengan produk dan pelayanan yang tersedia.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi madrasah antara lain;

1. Pernyataan isi madrasah harus menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh madrasah.
2. Rumusan misi madrasah selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagaimana pada rumusan visi.
3. Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dengan rumusan misi ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
4. Misi madrasah menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan masyarakat/siswa.
5. Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi madrasah.

Visi dan misi merupakan elemen yang sangat penting dalam madrasah, dimana visi dan misi digunakan agar dalam isi operasionalnya bergerak pada track yang diamanatkan oleh para stakeholder dan berharap mencapai kondisi yang diinginkan dimasa yang akan datang.

Jansen , yang memberikan 12 kriteria visi dan misi yang hidup dan efektif, 7 terpenting yang bisa diambil yaitu:

1. Visi dan misi harus sesuai dengan roh zaman dan semangat perjuangan organisasi,
2. Visi dan misi harus mampu menggambarkan sosok organisasi idaman yang mampu memikat hati orang,
3. Visi dan misi harus mampu menjelaskan arah dan tujuan organisasi,
4. Visi dan misi harus mudah di pahami karena diungkapkan dengan elegan sehingga mampu menjadi panduan taktis dan strategis,
5. Visi dan misi harus memiliki daya persuasi yang mampu mengungkapkan harapan, aspirasi, sentimen, penderitaan para stakeholder organisasi,
6. Vis- misi harus mampu mengungkapkan keunikan organisasi dan menyorikan kompetensi khas organisasi tersebut yang menjelaskan jati dirinya dan apa yang mampu dilakukanya,
7. Visi-misi harus ambisius, artinya ia harus mampu mengkiristalkan keindahan, ideal kemajuan, dan sosok organisasi dambaan masa depan,sehingga mampu meminta pengorbanan dan investasi emosional dari segenap stakeholder organisasi.

## **b) Perumusan Tujuan**

Tujuan Organisasi menurut Etzion, mencakup beberapa fungsi di antaranya memberikan pengarahan dengan cara menggambarkan keadaan masa akan datang yang senantiasa berusaha dikejar dan diwujudkan oleh organisasi.<sup>21</sup>

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi, oleh karena itu tujuan adalah suatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai pada masa mendatang menurut Akdon. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator.

Tujuan menjadi tantangan utama yang akan dicapai madrasah dalam kurun waktu ke depan. Penetapan tujuan madrasah ini bertujuan untuk dijadikan pedoman dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternative pemecahan tantangan yang telah dirumuskan, atau dengan kata lain tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi madrasah dalam melaksanakan berbagai kegiatan madrasah.

---

<sup>21</sup> Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung , Alfabeta, th. 2010, h. 136.

Pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja sebuah organisasi, ada beberapa kriteria tujuan sesuai dengan kriteria yang di tulis oleh Akdon antara lain;

1. Tujuan harus serasi dengan misi, visi dan nilai-nilai organisasi.
2. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi misi, program dan sub program organisasi.
3. Tujuan cenderung untuk esensial tidak berubah, kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam isu strategis dalam hasil yang diinginkan.
4. Tujuan biasanya secara relatif berjangka waktu panjang.
5. Tujuan menggambarkan hasil program.
6. Tujuan menggambarkan arahan yang jelas dari organisasi.
7. Tujuan harus menantang, namun realistis dan dapat dicapai.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pumusan tujuan madrasah, yaitu;

1. Tujuan madrasah harus memberikan ukuran yang spesifik dan akuntabel (dapat diukur).
2. Tujuan madrasah merupakan penjabaran dari misi, oleh karena itu tujuan harus selaras dengan visi dan misi.
3. Tujuan madrasah menyatakan kegiatan khusus apa yang akan diselesaikan dan kapan diselesaikannya?

Tujuan pendidikan umum biasanya dirumuskan dalam bentuk perilaku yang ideal yang sesuai dengan pandangan hidup dan

falsafah negara yang dirumuskan dalam bentuk undang-undang, seperti yang dirumuskan dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 Pasal 3, yang merumuskan bahwa pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>22</sup>

### **c). Perumusan Program**

Program merupakan implementasi dari visi, misi dan tujuan. Program merupakan kumpulan kegiatan nyata, sistematis dan terpadu, dilaksanakan oleh suatu lembaga. Wujud nyata sebuah organisasi adalah adanya program operasional yang akan dilaksanakan dalam bentuk kegiatan.

Dalam penyusunan atau pembuatan perencanaan perlu tentunya memperhatikan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi *stakholder* pendidikan, khususnya orang tua siswa dan masyarakat (komite madrasah). Hal ini sangat diperlukan untuk lebih memudahkan madrasah menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah

---

<sup>22</sup> Undang-undang dan Peraturan RI *Tentang Pendidikan*, Dirjen Pendis Depertemen Agama RI, Th 2006, h.8.

maupun orang tua murid baik moral maupun finansial untuk melaksanakan perencanaan program madrasah tersebut.

Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Purwanto, kepala madrasah sebagai (*top management*) di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

## **ii. Strategi Implementasi**

Menurut Abidin, Implementasi atau pelaksanaan merupakan langkah yang sangat penting dalam proses kebijakan. Menurut Udoji, tanpa pelaksanaan, suatu kebijakan hanyalah sekedar sebuah dokumen yang tak bermakna dalam kehidupan masyarakat atau kebijakan-kebijakan hanya berupa impian atau rencana yang bagus, yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan.

Menurut Palumbo, pada titik ini implementasi atau langkah pelaksanaan kebijakan menjadi sangat penting tetapi tidak berarti bahwa telah terlepas dari proses formulasi sebelumnya, artinya formulasi kebijakan makro yang ditetapkan berpengaruh pada keberhasilan implementasi kebijakan mikro, yaitu para pelaksana kebijakan dan kebijakan operasional serta kelompok sasaran dalam

mencermati lingkungan, disamping itu ketidakjelasan kebijakan adalah sebab utama kegagalan pelaksanaan.

a. Pengertian Implementasi

Implementasi adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa implementasi bukan sekadar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh berdasarkan acuan norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

Menurut para ahli, Secara sederhana implementasi bisa diartikan pelaksanaan atau penerapan. Majone dan Wildavsky, mengemukakan implementasi sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa "implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan". Pengertian implementasi sebagai aktivitas yang saling menyesuaikan juga dikemukakan oleh McLaughlin. Adapun Schubert mengemukakan bahwa "implementasi adalah sistem rekayasa." Oleh karena itu, implementasi tidak berdiri sendiri tetapi dipengaruhi oleh obyek berikutnya yaitu kurikulum. Dalam kenyataannya, implementasi kurikulum menurut Fullan merupakan proses untuk melaksanakan ide, program atau seperangkat aktivitas baru dengan harapan orang lain

dapat menerima dan melakukan perubahan. Dalam konteks implementasi kurikulum pendekatan-pendekatan yang telah dikemukakan di atas memberikan tekanan pada proses. Esensinya implementasi adalah suatu proses, suatu aktivitas yang digunakan untuk mentransfer ide/gagasan, program atau harapan-harapan yang dituangkan dalam bentuk kurikulum desain (tertulis) agar dilaksanakan sesuai dengan desain tersebut.

Masing-masing pendekatan itu mencerminkan tingkat pelaksanaan yang berbeda. Dalam kaitannya dengan pendekatan yang dimaksud, Nurdin dan Usman, menjelaskan bahwa:

- 1) Pendekatan pertama, menggambarkan implementasi itu dilakukan sebelum penyebaran (*desiminasi*) kurikulum desain. Kata proses dalam pendekatan ini adalah aktivitas yang berkaitan dengan penjelasan tujuan program, mendeskripsikan sumber-sumber baru dan mendemosntrasikan metode pengajaran yang digunakan.
- 2) Pendekatan kedua, menekankan pada fase penyempurnaan. Kata proses dalam pendekatan ini lebih menekankan pada interaksi antara pengembang dan guru (praktisi pendidikan). Pengembang melakukan pemeriksaan pada program baru yang direncanakan, sumber-sumber baru, dan memasukan isi/materi baru ke program yang sudah ada berdasarkan hasil uji coba di lapangan dan pengalaman-pengalaman guru.

Interaksi antara pengembang dan guru terjadi dalam rangka penyempurnaan program, pengembang mengadakan lokakarya atau diskusi-diskusi dengan guru-guru untuk memperoleh masukan. Implementasi dianggap selesai manakala proses penyempurnaan program baru dipandang sudah lengkap.<sup>23</sup>

- 3) Pendekatan ketiga, memandang implementasi sebagai bagian dari program kurikulum. Proses implementasi dilakukan dengan mengikuti perkembangan dan megadopsi program-program yang sudah direncanakan dan sudah diorganisasikan dalam bentuk kurikulum desain (dokumentasi).

#### b. Tujuan Implementasi

Tujuan utama strategi implementasi adalah rasionalitas tujuan dan sumber daya. Strategi implementasi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah kita susun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Penyusunan *action plan* yang intinya adalah merupakan strategi dan tindakan mengimplementasikan formulasi strategi menuju ke arah sumber daya secara optimal serta mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan dalam mencapai keberhasilan sehingga

---

<sup>23</sup> <http://el-kawaqi.blogspot.co.id/2012/12/pengertian-implementasi-menurut-para.html>

implementasinya bisa sampai tujuan sesuai dengan apa yang sudah di rencanakan, adapun yang menjadi tujuan tersebut adalah:

- a) Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah
- b) Studi Lanjut
- c) Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
- d) Menyediakan Fasilitas Penunjang
- e) Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi, oleh karena itu tujuan adalah suatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai pada masa mendatang menurut Akdon. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator.

Tujuan menjadi tantangan utama yang akan dicapai madrasah dalam kurun waktu ke depan. Penetapan tujuan madrasah ini bertujuan untuk dijadikan pedoman dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternative pemecahan tantangan yang telah dirumuskan, atau dengan kata lain

tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi madrasah dalam melaksanakan berbagai kegiatan madrasah.

### iii. Strategi Evaluasi

#### a. Konsep Dasar Evaluasi Pendidikan

Sebagaimana dikemukakan oleh Edwint Wandt dan Gerald W, Brown bahwa, evaluasi itu menunjuk kepada atau mengandung pengertian “ suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai dari sesuatu “.

Apabila definisi evaluasi yang dikemukakan Edwint Wandt dan Gerald W, Brown untuk memberikan definisi tentang evaluasi pendidikan, maka evaluasi pendidikan itu dapat diberi pengertian sebagai suatu tindakan atau kegiatan (yang dilaksanakan dengan maksud untuk) atau suatu proses yang berlangsung dalam rangka menentukan nilai dari segala sesuatu dalam dunia pendidikan. Secara singkat Evaluasi Pendidikan adalah kegiatan atau proses penentuan nilai pendidikan, sehingga dapat diketahui mutu atau hasil-hasilnya.

Berbicara tentang pengertian evaluasi pendidikan di Indonesia, lembaga Administrasi Negara mengemukakan batasan mengenai evaluasi pendidikan sebagai berikut :

Evaluasi pendidikan adalah :

- 1) Proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan, dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan
- 2) Usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (feed back) bagi penyempurnaan pendidikan

Bertitik tolak dari uraian di atas, maka apabila definisi tentang evaluasi pendidikan itu dituangkan dalam bentuk bagan akan terlihat seperti di bawah ini.

#### b. Fungsi Secara Umum

Secara umum, evaluasi sebagai suatu tindakan atau proses memiliki 3 macam fungsi pokok, yaitu (1) mengukur kemajuan, (2) menunjang penyusunan rencana, (3) memperbaiki atau melakukan penyempurnaan kembali. Setidak-tidaknya ada dua macam kemungkinan hasil yang diperoleh dari kegiatan evaluasi, yaitu :

- 1) Hasil evaluasi itu ternyata menggembirakan, sehingga dapat memberikan rasa lega bagi evaluator, sebab tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai sesuai dengan yang direncanakan
- 2) Hasil evaluasi itu ternyata tidak menggembirakan atau bahkan mengkhawatirkan, dengan alasan bahwa berdasar hasil evaluasi

ternyata dijumpai adanya penyimpangan-penyimpangan, hambatan atau kendala, sehingga mengharuskan evaluator untuk bersikap waspada. Ia perlu memikirkan dan melakukan pengkajian ulang terhadap rencana yang telah disusun, atau mengubah dan memperbaiki cara pelaksanaannya. Berdasar data hasil evaluasi itu selanjutnya dicari metode-metode lain yang dipandang lebih tepat dan lebih sesuai dengan keadaan dan kebutuhan. Sudag barang tentu perubahan-perubahan itu membawa konsekuensi berupa perencanaan ulang (re-planning) atau perencanaan baru, Dengan demikian dapat dikatakan bahwa evaluasi itu memiliki fungsi; menunjang penyusunan rencana.<sup>24</sup>

Fokus utama dalam strategi evaluasi adalah pengukuran kinerja dan penciptaan melaksanakan umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang paling utama dalam mengevaluasi hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran tersebut.

Tahap selanjutnya setelah pengukuran kinerja adalah analisis dan evaluasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala serta tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Hasil analisis evaluasi lebih lanjut dapat digunakan sebagai umpan balik untuk mengetahui pencapaian implementasi perencanaan setrategis.<sup>25</sup>

## 2. Konsep Dasar Kepemimpinan

---

<sup>24</sup> <https://readwansyah.wordpress.com/evaluasi-pendidikan/>

<sup>25</sup> Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, Bandung: Alfabeta, 2011, h.80-84

Kepemimpinan merupakan sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misinya dalam memimpin bawahan, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi, atau negara. Dengan demikian, makna kepemimpinan bersifat aplikatif dan realitas. Kepemimpinan merupakan daya dan upaya yang dilakukan oleh seseorang, yang menjabat sebagai pemimpin dalam memengaruhi orang lain agar menjalankan rencana kerja yang sudah ditetapkan demi tercapainya tujuan dengan cara yang efektif dan efisien.<sup>26</sup>

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok.<sup>27</sup>

Dalam Islam seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat sebagaimana sifat yang dimiliki Rasulullah SAW, yaitu sebagai berikut:

- a. *Siddiq*, artinya jujur, benar, berintegritas tinggi, dan terjaga dari kesalahan.
- b. *Fathanah*, artinya cerdas, memiliki intelektualitas tinggi, dan profesional.

---

<sup>26</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, h.11

<sup>27</sup> Mulyadi, *Pemimpin kepala Madrasah /Sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010, h.15

- c. *Amanah*, artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi, dan accountable.
- d. *Tabligh*, artinya senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan sesuatu yang wajib disampaikan, dan komonikatif.
- e. Memiliki kekuasaan untuk mengarahkan dan memengaruhi bawahannya, berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.
- f. Menjalin hubungan sosial dan berinteraksi dengan bawahan.
- g. Memiliki kelebihan yang memungkinkan ia mengatur dan mengarahkan bawahannya.<sup>28</sup>

Kepemimpinan identik dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung dalam perkataan *amir* (jamaknya *umara'*) atau penguasa. Kedua istilah itu dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ

الدِّمَاءِ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ<sup>29</sup>

Artinya:

"Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi. "Mereka berkata, Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan

<sup>28</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, h.20

<sup>29</sup> Q.S.Al-Baqarah, *Al Qur'an dan Terjemahnya* Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Urusan Haji Departemen Agama RI: Indah Press, 1996, h. 13

darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu? "Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(Q.S. *Al-Baqarah: 30*)<sup>30</sup>

Selain kata khalifah disebutkan juga kata ulil amri yang satu akar pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surah An-Nisa ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ<sup>31</sup> ۝

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu." (*An Nisaa : 59*)<sup>32</sup>

Berdasarkan uraian di atas menurut Mulyadi, dapat diidentifikasi beberapa komponen dalam kepemimpinan yaitu:

- Adanya pemimpin dan orang yang dipimpin,
- Adanya upaya atau proses mempengaruhi dari pemimpin kepada orang lain melalui berbagai kekuatan,
- Adanya tujuan akhir yang ingin dicapai bersama dengan adanya kepemimpinan itu,
- Kepemimpinan bisa timbul dalam suatu organisasi atau tanpa adanya organisasi tertentu,
- Pemimpin dapat diangkat secara formal atau dipilih oleh pengikutnya,

---

<sup>30</sup> Imam Jalaluddin Al-Mahalli, *Tafsir Jalalain*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2016, h. 17

<sup>31</sup> QS An-Nisa, *Al Qur'an dan Terjemahnya*:Direkturat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Urusan Haji Departemen Agama RI, Indah Press, 1996, h. 128

<sup>32</sup>Imam Jalaluddin Al-Mahalli, *Tafsir Jalalain*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2016, h. 342

- Kepemimpinan berada dalam situasi tertentu baik situasi pengikut maupun lingkungan eksternal,
- Kepemimpinan Islam merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.<sup>33</sup>

#### a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah. Berkembangnya semangat kerja. Kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu profesional guru ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah.<sup>34</sup>

Kepala Madrasah adalah seorang tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. *Orway Tead* seperti yang dikutip Purwanto mengemukakan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Madrasah antara lain:<sup>35</sup> a) Berbadan sehat kuat dan penuh energi; b) Yakin akan maksud dan tujuan organisasi; c) Celalu bergairah; d) Bersifat ramah-tamah; e) Mempunyai keteguhan hati; f) Unggul dalam tehnik kerja; g) Sanggup

---

<sup>33</sup> Mulyadi, *Pemimpin kepala Madrasah /Sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010, h.21

<sup>34</sup> Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016, h.12

<sup>35</sup> Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi* Th 1998

bertindak tegas; h) Memiliki kecerdasan; i) Pandai mengajari bawahan.

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau *kekepalasekolahan*. Istilah *kekepalasekolahan*, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada sebutan lain, yaitu administrasi sekolah (*school administrator*), pimpinan sekolah (*school lesder*), manajer sekolah (*school manajer*), dan sebagainya.

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata :”kepala” dapat diartikan ketua atau pimpinan organisasi atau lembaga. Sementara “sekolah” berarti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pimpinan sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo, mengartikan kepal sekolah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Sementara Rahman mengungkapkan, bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabat fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala sekolah) di sekolah.”

Namun ada sedikit perbedaan antara madrasah dan sekolah, dimana kalau sekolah suatu lembaga pendidikan yang bersifat umum,

sedangkan madrasah lembaga yang bernuansakan agama islam, yang mana dalam kegiatan belajar mengajarnya menggunakan konsep islam.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah.<sup>36</sup>

Jadi berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapaitujuan bersama.

Kepala madrasah memegang peran penting dalam mensukseskan tujuan lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut agar dapat mengubah pola kepemimpinan lama ke lebih baik yang demokratis, persuasif, partisipatif, dan *enterpreneur*. Kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang baik (*good laedership*) agar dapat memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di madrasah. Dalam rangka mencapai tujuan kemajuan madrasah, kepala madrasah mengupayakan pengembangan kurikulum, sarana prasarana, sumber daya manusia dan pengembangan peran serta masyarakat.

Kepemimpinan atau leadership merupakan seni dan ketrampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk

---

<sup>36</sup> H.M. Daryanto, Administrasi Pendidikan, Jakarta: Renika Cipta, 2011, h. 80-81

mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang dilaksanakan oleh orang lain. Orang yang dipimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, dan diatur oleh ketentuan yang berlaku secara formal ataupun no formal.<sup>37</sup>

#### **b. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, atau mengelola. Menurut Melayu S.P. Hasibun, Manajemen adalah ilmu dan seni menyetur proses pemanfaatan sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menejemen, terdapat dua sistem, yaitu sistem organisasi dan sistem administrasi.<sup>38</sup>

Manajemen adalah suatu hal penting yang menyentuh, mempengaruhi dan bahkan merasuki hampir seluruh aspek kehidupan manusia layahnya darah dan raga. Juga telah dimengerti bahwa den gan manajemen, manusia mampu mengenali kemampuannya berikut kelebihan dan kekurangannya sendiri. Manajemen menunjukkan cara-cara yang lebih efektif dan efesien dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Manajemen telah memungkinkan kita untuk mengurangi hambatan-hambatan dalam rangka pencapaian suatu tujuan. Manajemen juga memberikan prediksi dan imajinasi agar kita dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang serba cepat.

---

<sup>37</sup> KH.U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, h.139

<sup>38</sup> KH.U.Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung, Pustaka Setia, 2012, h.1.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Luther Gulick memandang manajemen sebagai ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Sedangkan menurut Folet melihatnya sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.

Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pimpinan, yaitu: (a) Perencanaan (*Planning*), (b) Pengorganisasian (*Organizing*), (c) Pimpinan (*leading*), dan Pengawasan (*Controlling*)<sup>39</sup>

Manajemen sering diartikan sebagai proses perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Henry Mintzberg, yang dikutip Robbins, peran manajer dapat dikelompokkan ke dalam peran-peran yang terkait dengan: (a) hubungan interpersonal (*interpersonal relationships*, yaitu mengacu kepada peran yang mencakup tokoh (*figure*), pemimpin (*leader*), dan penghubung (*liaison*); (b) peran-peran informatif, yaitu merujuk kepada

---

<sup>39</sup>Liat Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Cet. V; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), h. 2

peran-peran yang mencakup aktivitas-aktivitas pemantauan (*monitoring*), penyebarluasan (*disseminating*), dan juru bicara (*spokesperson*); (c) peran pengambil keputusan (*decision making*), meliputi peran-peran sebagai pengusaha (*entrepreneur*), pengendali kekacauan (*disturbance handler*), alokator sumber (*resource allocator*), dan negosiator (*negotiator*).<sup>40</sup>

### 3. Mutu Pendidikan

#### a. Pengertian Mutu Pendidikan

Mutu merupakan bagian dari semua fungsi usahayang lain, seperti pemasaran sumber daya manusia, keuangan, dan lain-lain. Dalam kenyataannya, pendidikan mutu adalah suatu penyebab umum yang alamiah untuk mempersatukan fungsi-fungsi usaha.<sup>41</sup>

Mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelangsungan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan dan tuntutan pengguna terhadap produk dan jasa terus berubah dan berkembang. Sejalan dengan hal itu, mutu produk dan jasa yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Dewasa ini, mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis saja, tapi

---

<sup>40</sup> Marno & Tryo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2013, h.2.

<sup>41</sup> Rudi Prihantoro, *Konsep Mengendalian Mutu*, Bandung: Remaja Rosdakarya, th. 2012, h.42

juga dalam bidang-bidang lainnya seperti pemerintahan, layanan sosial, pendidikan, bahkan bidang keamanan dan ketertiban. Defenisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam bergantung orang yang memakainya. Mutu berasal dari bahasa latin yakni “*Qualis*” yang berarti *what kind of* (tergantung kata apa yang mengikutinya).

Danim, mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang dan jasa. Sedangkan dalam dunia pendidikan barang dan jasa itu bermakna dapat dilihat dan tidak dapat dilihat, tetapi dan dapat dirasakan.<sup>42</sup>

Sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia menyatakan mutu adalah (ukuran), baik buruk suatu benda; taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan, dsb) kualitas. Selanjutnya Sumayang, menyatakan *quality* (mutu) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, disamping itu *quality* adalah tingkat di mana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya.<sup>43</sup>

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa mutu (*quality*) adalah sebuah filsosofis dan metodologis, tentang (ukuran) dan tingkat baik buruk suatu benda, yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan

---

<sup>42</sup> Danim, Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: PT Pustaka Setia, th. 2007

<sup>43</sup> Sumayang, Lalu. *Dasar-dasar Management Produksi dan Operasi*. Jakarta : Selemba Empat, th 2003

penggunaannya agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Mutu juga dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Definisi ini disebut juga dengan istilah mutu sesuai persepsi (*quality in perception*). Mutu ini bisa disebut sebagai mutu yang hanya ada di mata orang yang melihatnya. Ini merupakan definisi yang sangat penting, sebab ada satu resiko yang seringkali kita abaikan dari definisi ini, yaitu kenyataan bahwa para pelanggan adalah pihak yang membuat keputusan terhadap mutu. Dan mereka melakukan penilaian tersebut dengan merujuk pada produk terbaik yang bisa bertahan dalam persaingan.

Menurut Hanseler dan Bruneel, ada empat prinsip utama mutu pendidikan, diantaranya: a) Kepuasan Pelanggan; b) Respek Terhadap Setiap Orang; c) Manajemen Berdasarkan Fakta; d) Perbaikan Terus Menerus.

## **b. Pengertian Mutu Guru**

Mutu guru didefinisikan berdasarkan pendekatan dua dimensi, yakni intrinsik dan instrumental. Pendekatan intrinsik orientasinya substantive sedangkan instrumental orientasinya situasional dan institusional. Keragaman itu saling lengkap melengkapi atau saling menafsirkan untuk kemudian jadi suatu kesatuan yang

menggambarkan dua pendekatan tersebut adalah suatu tugas dan tanggung jawab. Guru yang bermutu pada dasarnya adalah guru yang melaksanakan tugas secara bertanggung jawab Menurut pendapat An- Nahli dalam Al-Abrasy<sup>44</sup> berkaitan dengan tanggung jawab seorang guru dalam melaksanakan tugasnya, beliau mengatakan : “Bahwa sifat dan persyaratan seorang pendidik adalah adanya sifat pada tujuan, perilaku dan pola pikir, kemudian ikhlas, sabar, jujur, membekali dirinya dengan ilmu serta menguasai teknis mengajar”.

Merujuk pada Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 yang dimaksud dengan guru yang berkualitas adalah guru yang profesional. Ada beberapa istilah yang bertautan dengan kata profesional, yaitu profesi, profesionalisme, profesionalitas dan profesionalisasi. Untuk dapat memperjelas satu sama lain, mari kita lihat terminologi kata-kata tersebut.

Guru adalah pendidik dan pengajar pada pendidikan anak usia dini jalur Madrasah atau pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar

---

<sup>44</sup>Al-Abrasy. M. Athiyah. *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Bintang, 2013

dan pendidikan menengah”. Guru atau pendidik dalam Pasal 1 Ayat 6 Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa “Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.”. Selanjutnya pada Pasal 39 ayat 2, dinyatakan bahwa: ”Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Di Madrasah menengah, guru berperan bukan sebagai guru kelas, melainkan guru mata pelajaran yang mengajarkan mata pelajaran yang berbeda-beda. Guru dianggap sebagai tolok ukur berhasil tidaknya suatu pendidikan. Program pendidikan sering dianggap tergantung pada kualitas guru pengajarnya. Oleh sebab itu, mutu guru dapat dipakai sebagai indikator input dalam analisis efisiensi pendidikan.

Menurut Sanusi, dkk profesi adalah “suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (expertise) dari para anggotanya”. Artinya, pekerjaan itu tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak terlatih dan tidak disiapkan secara khusus untuk melakukan pekerjaan itu. Keahlian diperoleh melalui apa yang disebut profesionalisasi, yang dilakukan baik sebelum seseorang menjalani profesi itu (pendidikan/latihan pra-

jabatan) maupun setelah menjalani profesi (*in-service-training*).<sup>45</sup>

Profesi guru memiliki tugas melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Tuntutan profesi ini memberikan layanan yang optimal dalam bidang pendidikan kepada masyarakat. Secara khusus guru diuntut untuk memberikan layanan profesional kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran tercapai. Sehingga guru yang dikatakan bermutu adalah guru profesional yaitu orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan memberikan definisi sebagai berikut, guru adalah seseorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menunjang hubungan sebaik-baiknya dengan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan.<sup>46</sup>

Guru profesional adalah guru yang mengenal tentang dirinya yaitu, dirinya adalah pribadi yang dipanggil untuk mendampingi peserta didik dalam belajar. Guru dituntut mencari tahu terus-menerus bagaimana seharusnya peserta didik itu belajar. Maka, apabila ada kegagalan peserta didik, guru terpanggil untuk menemukan

---

<sup>45</sup>Sanusi, Ahmad, dkk. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: Ikip Bandung, 1991

<sup>46</sup>Syafruddin Nurdin dan M.Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press, 2002, cet.I

penyebabnya dan mencari jalan keluar bersama peserta didik bukan mendiamkannya atau malah menyalahkannya. Sikap yang harus senantiasa dipupuk adalah kesediaan untuk mengenal diri dan kehendak memurnikan kehurunya. Mau belajar dengan meluangkan waktu untuk menjadikan guru. Seorang guru yang tidak bersedia belajar, tak mungkingerasan dan bangga menjadi guru. Kerasan dan kebanggaan atas keguruannya adalah langkah untuk menjadi guru yang profesional.<sup>47</sup>

Guru adalah pendidik dan pengajar pada pendidikan anak usia dini jalur Madrasah atau pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Guru atau pendidik dalam Pasal 1 Ayat 6 Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa “Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.”. Selanjutnya pada Pasal 39 ayat 2, dinyatakan bahwa:

---

<sup>47</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP*, Jakarta: Rajagrafindo, 2014, h.49

”Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”. Di Madrasah menengah, guru berperan bukan sebagai guru kelas, melainkan guru mata pelajaran yang mengajarkan mata pelajaran yang berbeda-beda. Guru dianggap sebagai tolok ukur berhasil tidaknya suatu pendidikan. Program pendidikan sering dianggap tergantung pada kualitas guru pengajarnya. Oleh sebab itu, mutu guru dapat dipakai sebagai indikator input dalam analisis efisiensi pendidikan.

Pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan non profesional. karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam melaksanakan profesinya dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khususnya dipersiapkan untuk itu. Pengembangan profesional guru harus diakui sebagai suatu hal yang sangat fundamental dan penting guna meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan profesional adalah proses dimana guru dan kepala Madrasah belajar, meningkatkan dan menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai secara tepat.

Profesi guru memiliki tugas melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Tuntutan profesi ini memberikan layanan yang optimal

dalam bidang pendidikan kepada masyarakat. Secara khusus guru dituntut untuk memberikan layanan profesional kepada peserta didik agar tujuan pembelajaran tercapai. Sehingga guru yang dikatakan bermutu adalah guru profesional yaitu orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

**c. Kriteria Mutu Guru**

Seorang guru yang progresif harus mengetahui dengan pasti, kompetensi apa yang dituntut oleh masyarakat dewasa ini bagi dirinya. Setelah mengetahui, dijadikan pedoman untuk meneliti dirinya apakah dia sebagai guru dalam menjalankan tugasnya telah dapat memenuhi kompetensi-kompetensi itu. Bila belum guru yang baik harus berani mengakui kekurangannya dan berusaha untuk mencapai perbaikan. Dengan demikian guru tersebut selalu berusaha mengembangkan dirinya. Kesadaran akan kompetensi guru juga menuntut tanggung jawab yang berat bagi pribadi guru. Ia harus berani menghadapi tantangan dalam tugas maupun lingkungannya, semuanya itu akan mempengaruhi perkembangan pribadi guru. Berarti guru harus berani mengubah dan menyempurnakan diri dengan tuntutan zaman terus-menerus. Begitu juga harus berani meneliti kekurangan dalam segala segi dalam menjalankan tugasnya, mau memberi kesempatan belajar pada anak seluas-luasnya, dan kesediaan

menyempurnakan perubahan yang berarti dalam segala aspek pendidikan.

Guru yang bermutu memungkinkan siswanya untuk tidak hanya dapat mencapai standar nilai akademik secara nasional, tetapi juga mendapatkan pengetahuan dan keahlian yang penting untuk belajar selama hidup mereka. Selain itu, seorang guru yang inovatif dapat dilihat dari pengetahuan dan perilaku siswa, apakah ada perubahan atau tidak.<sup>48</sup>

Pandangan yang ideal mengenai mutu guru, direfleksikan dalam citra guru masa depan sebagai mana dikemukakan Sudarminta, yaitu guru yang : a) Sadar dan tanggap akan perubahan; b) Berkualitas profesional; c) Rasional demokratis dan berwawasan nasional; dan d) Bermoral tinggi, beriman Idochi,<sup>49</sup>.

Menurut Danim untuk melihat apakah guru dikatakan profesional atau tidak, dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama, dilihat dari tingkatan pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang Madrasah tempat dia menjadi guru.<sup>50</sup> Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa, melakukan tugas-tugas bimbingan, dan lain-lain. Perspektif ini merujuk pada konsep yang dianut di

---

<sup>48</sup> Damayanti, *Sukses Menjadi Guru Humoris dan Idola Yang Akan Dikenang Semanjang Masa*, Yogyakarta: Araska, 2016, h.23.

<sup>49</sup> Idochi, Anwar, M. *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: AlfaBeta, 2003

<sup>50</sup> *Ibid*

lingkungan Depdiknas, sebagai “instructional leader” guru harus memiliki 10 kompetensi, yakni Danim, : (a) Mengembangkan kepribadian, (b) Menguasai landasan kependidikan, (c) Menguasai bahan pengajaran, (d) Menyusun program pengajaran, (e) Melaksanakan program pengajaran, (f) Menilai hasil dan proses belajar-mengajar, (g) Menyelenggarakan program bimbingan. (h) Menyelenggarakan administrasi Madrasah (i) Kerjasama dengan sejawat dan masyarakat. (j) Menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan pengajaran.

Kehadiran Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dan Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28, mempertegas mengenai kriteria guru yang berkualitas.<sup>51</sup> Dalam perundangan ini dinyatakan bahwa guru yang bermutu harus memiliki empat kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Keempat kompetensi yang dimaksud diterangkan berikut ini:

### **1) Kompetensi Pedagogik.**

Dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah “kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik”. Depdiknas menyebut kompetensi ini dengan “kompetensi pengelolaan pembelajaran.

---

<sup>51</sup> Direktorat Jendral Pendidikan Islam Depertemen Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI*, Jakarta: Dirjenpendis, 2006, h.168.

Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

## 2) **Kompetensi Profesional.**

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”.

Arikunto<sup>52</sup> mengemukakan kompetensi profesional mengharuskan guru memiliki pengetahuan yang luas dan dalam tentang subject matter (bidang studi) yang akan diajarkan serta penguasaan metodologi yaitu menguasai konsep teoritik, maupun memilih metode yang tepat dan mampu menggunakannya dalam proses belajar mengajar. Depdiknas mengemukakan kompetensi profesional meliputi: (1) pengembangan profesi, (2) pemahaman wawasan, dan (3) penguasaan bahan kajian akademik. Pengembangan profesi meliputi (1) mengikuti informasi perkembangan iptek yang mendukung profesi melalui berbagai kegiatan ilmiah, (2) mengalihbahasakan buku pelajaran/karya ilmiah, (3) mengembangkan berbagai model pembelajaran, (4) menulis makalah, (5) menulis/menyusun diktat pelajaran, (6) menulis buku pelajaran, (7) menulis modul, (8) menulis karya ilmiah, (9) melakukan penelitian

---

<sup>52</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002, h.

ilmiah (action research), (10) menemukan teknologi tepat guna, (11) membuat alat peraga/media, (12) menciptakan karya seni, (13) mengikuti pelatihan terakreditasi, (14) mengikuti pendidikan kualifikasi, dan (15) mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum.

### **3) Kompetensi Sosial.**

Guru yang efektif adalah guru yang mampu membawa siswanya dengan berhasil mencapai tujuan pengajaran. Mengajar di depan kelas merupakan perwujudan interaksi dalam proses komunikasi. Menurut Undang-undang Guru dan Dosen kompetensi sosial adalah “kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.

### **4) Kompetensi Pribadi.**

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap anak didik maupun masyarakatnya, sehingga guru akan tampil sebagai sosok yang patut “*digugu*” (ditaati nasehat/ucapan/perintahnya) dan “*ditiru*” (di contoh sikap dan perilakunya). Kepribadian guru merupakan faktor terpenting bagi keberhasilan belajar anak didik. Dalam Undang-undang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi kepribadian adalah “kemampuan

kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik”.

Arikunto, mengemukakan kompetensi personal mengharuskan guru memiliki kepribadian yang mantap sehingga menjadi sumber inspirasi bagi subyek didik, dan patut diteladani oleh siswa. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi kepribadian guru meliputi (1) sikap, dan (2) keteladanan.<sup>53</sup>

Keempat kompetensi yang dipaparkan di atas sebetulnya sudah menjadi kewajiban guru, diminta maupun tidak diminta, guru harus melakukannya secara tulus. Hal ini berarti bahwa seorang guru sebagai komponen pendidikan harus memiliki kemampuan dibidang pendidikan untuk memenuhi tugas yang diembannya. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seorang guru harus memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial.

#### d. **Upaya Peningkatan Mutu Guru**

Didalam upaya peningkatan mutu guru oleh pemerintah lembaga-lembaga pendidikan, dan guru itu, harus sinkron antara pemerintah dengan lembaga-lembaga pendidikan maupun guru itu sendiri. Pemerintah telah berupaya untuk meningkatkan profesionalitas guru diantaranya meningkatkan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan

---

<sup>53</sup> *Ibid*

yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar mulai tingkat Madrasah Ibtidaiyah sampai perguruan tinggi.

Peningkatan mutu guru harus dipandang sebagai proses yang terus menerus. Dalam proses ini, pendidikan prajabatan, pendidikan dalam jabatan termasuk penataran, pembinaan dari organisasi profesi dan tempat kerja, penghargaan masyarakat terhadap profesi keguruan, penegakan kode etik profesi, sertifikasi, peningkatan kualitas calon guru, imbalan, dan lain-lain secara bersama-sama menentukan pengembangan mutu seseorang termasuk mutu guru.

Dari beberapa upaya yang telah dilakukan pemerintah di atas, faktor yang paling penting agar guru-guru dapat meningkatkan kualifikasi dirinya yaitu dengan menyetarakan banyaknya jam kerja dengan gaji guru. Program apapun yang akan diterapkan pemerintah tetapi jika gaji guru rendah, jelaslah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya guru akan mencari pekerjaan tambahan untuk mencukupi kebutuhannya.

Lahirnya UU No. 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, sekaligus diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam UU ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kebijakan prioritas dalam rangka pemberdayaan guru saat ini adalah meningkatkan

kualifikasi, peningkatan kompetensi, sertifikasi guru, pengembangan karir, penghargaan dan perlindungan, perencanaan kebutuhan guru, tunjangan guru, dan masalah tambahan.

Sejalan dengan itu, ke depan beberapa kebijakan yang digariskan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan meningkatkan mutu guru khususnya, antara lain mencakup hal-hal berikut ini.

- 1) Melakukan pendataan, validasi data, pengembangan program dan sistem pelaporan pembinaan profesi pendidik melalui jaringan kerja dengan P4TK, LPMP, dan Dinas Pendidikan.
- 2) Mengembangkan model penyiapan dan penempatan pendidik untuk daerah khusus melalui pembentukan tim pengembang dan survey wilayah.
- 3) Menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan pendidik.
- 4) Meningkatkan kapasitas staf dalam perencanaan dan evaluasi program melalui pelatihan, pendidikan lanjutan dan rotasi. Kelima, mengembangkan sistem layanan pendidik untuk pendidikan layanan khusus melalui kerja sama dengan LPTK dan lembaga terkait lain. Keenam, melakukan kerja sama antar lembaga di dalam dan di luar negeri melalui berbagai program yang bermanfaat bagi pengembangan profesi pendidik.

- 5) Mengembangkan sistem dan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan melalui pembentukan tim pengembang dan tim penjamin mutu pendidikan.
- 6) Menyusun kebijakan dan mengembangkan sistem pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan.

Adanya komitmen untuk meningkatkan mutu dan kesejahteraan guru bisa dijadikan sebagai momentum pembangkit kembali idealisme guru dalam membangun peradaban bangsa Indonesia. Sehingga, masa depan Indonesia bisa lebih maju, berkualitas, berbudaya, cerdas, dan dapat bersaing dalam percaturan dunia. Para guru harus menjadi lokomotif utama bagi perubahan karakter, keunggulan SDM dan modernisasi bangsa Indonesia. Kita memang telah membuat banyak agenda untuk memperbaiki martabat dan nasib guru, terutama dari sisi kesejahteraannya. Namun, persoalannya adalah bagaimana agenda tersebut dapat diimplementasikan dan diwujudkan secara nyata, konkrit, dan didasarkan atas kemauan politik dan keseriusan tekad pemerintah.

e. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mutu Guru**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi mutu guru. Sanusi Dkk, mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja profesional guru adalah “kepuasan kerja” Kepuasan kerja ini

dilatarbelakangi oleh faktor-faktor: a) imbalan jasa, b) rasa aman, c) hubungan antar pribadi, d) lingkungan kerja dan e) kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.<sup>54</sup> Apabila salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun kelima faktor tersebut adalah:

1) Faktor Tujuan.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka faktor tujuan perlu diperhatikan. Sebab mutu suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, Madrasah senantiasa harus berpegang pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, intruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.

2) Faktor Guru (pendidik).

Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus benar-benar membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai. Guru harus mampu mempengaruhi siswanya. Guru harus berpandangan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan. Guru

---

<sup>54</sup> Sanusi, Ahmad, dkk. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: Ikip Bandung, 1991, h.44.

merupakan salah satu faktor penentu dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena gurulah yang merupakan aktor utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

3) Faktor Siswa.

Anak didik atau siswa merupakan objek dari pendidikan, sehingga mutu pendidikan yang akan dicapai tidak akan lepas dengan ketergantungan terhadap kondisi fisik tingkah laku dan minat bakat dari anak didik.

4) Faktor Alat

Yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah segala usaha atau tindakan dengan sengaja yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah sesuatu yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana dan kurikulum.

5) Faktor Lingkungan/Masyarakat. Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan kesadaran dari masyarakat sulit untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Madrasah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dan saling melengkapi satu sama lainnya.

Dari beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa terdapat cukup banyak faktor yang mempengaruhi mutu guru sehingga akan berdampak pada kemajuan kurang berkembangnya pendidikan di negara kita. Faktor-faktor yang dikemukakan di atas saat ini belum terwujud sepenuhnya dalam lingkungan kehidupan guru dan belum mendapat perhatian yang cukup oleh pemerintah dalam program profesionalisasinya.

#### **4. Pengendalian Mutu**

Pengendalian ialah proses pemantauan, penilaian hingga pengevaluasian terhadap suatu kegiatan yang berlangsung agar tercapai hasil yang diharapkan. Jika terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka penyesuaian dan perbaikan yang perlu dilakukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Schermerhon.<sup>55</sup>

Pengendalian mutu adalah suatu sistem kendali yang efektif untuk mengkoordinasi usaha-usaha penjagaan kualitas, dan perbaikan mutu dari kelompok-kelompok dalam organisasi produksi, sehingga diperoleh suatu produksi yang sangat ekonomis serta dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

##### **a. Konsep Pengendalian Mutu**

Menurut Crosby, mutu berarti kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan. Persyaratan –persyaratan perlu dispesifikasikan secara

---

<sup>55</sup> Ahmad Susanto, *Konsep, Strategi, dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenamedia Group, th 2016, h. 206

jelas sehingga semua tahu apa yang diharapkannya. Menurut Ahyari, secara umum mutu atau kualitas adalah jumlah dari sifat-sifat produk, seperti daya tahan, kenyamanan, pemakaian, daya guna dan lain sebagainya. Mutu atau kualitas selalu diidentikkan dan dihubungkan dengan kegunaan khusus, seperti panjang, lebar, warna, berat dan karakter produk lainnya.

Menurut Ahyari, dalam kaintannya dengan mutu atau kualitas produk mengatakan bahwa pengendalian adalah segala aktivitas untuk menjaga dan mengarahkan agar mutu atau kualitas produk dapat diperhatikan sebagai mana yang telah direncanakan. Mutu bukan merupakan suatu hal yang kebetulan atau tiba-tiba, tetapi merupakan hasil perencanaan yang terencana dan sistematis jauh sebelum produk tersebut.

Menurut Ravianto, Proses pengendalian mutu adalah memutarakan siklus *PDCA*, yaitu melakukan perencanaan, pengerjaan atau proses, pengecekan atau evaluasi dan aksi perbaikan terhadap masalah yang berkaitan dengan kualitas.

Siklus *PDCA* merupakan penerapan dari konsep pengendalian mutu dan untuk mendapatkan hasil yang maksimal, maka pengendalian mutu harus dilakukan dengan maksimal pula, caranya dengan menerapkan asas-asas pengendalian mutu maksimal perlu langkah-langkah pada masing-masing tahapan, antara lain:

1. Tahap Perencanaan (*Plan*)

- a) Harus ditentukan proses mana yang perlu diperbaiki, yaitu proses yang berkaitan erat dengan misi organisasi dan tuntutan pelanggan.
- b) Menentukan perbaikan apa yang akan dilakukan terhadap proses yang dipilih.
- c) Menentukan data dan informasi yang diperlukan untuk memilih proses yang paling relevan dengan perusahaan.

## 2. Tahap Pelaksanaan (*DO*)

- a).Mengumpulkan informasi dasar tentang jalannya proses yang sedang berlangsung
- b) Melakukan perubahan yang dikehendaki untuk dapat diterapkan, dengan menyesuaikan keadaan nyata yang ada, sehingga tidak menimbulkan gejolak.
- c) Kembali mengumpulkan data untuk mengetahui apakah perubahan telah membawa perbaikan atau tidak.

## 3 Tahap Pemeriksaan (*Check*)

Menafsirkan perubahan dengan menyusun data yang sudah terkumpul dalam grafik yang lazim dipakai dalam pengendalian mutu, yaitu analisis, merangkum serta menafsirkan data dan informasi untuk mendapatkan kesimpulan.

## 4 Tahap Tindakan Perbaikan (*Action*)

- a) Memutuskan perubahan mana yang akan diimplementasikan, jika perubahan yang dilakukan berhasil bagi perbaikan proses, maka perlu disusun prosedur yang baku.
- b) Adanya pelatihan ulang dan tambahan bagi karyawan agar perubahan berjalan baik.
- c) Penentuan perubahan untuk menjaga agar seluruh karyawan melaksanakan apa yang diharapkan dalam prosedur yang telah digariskan.<sup>56</sup>

Pengendalian mutu adalah suatu sistem kendali yang efektif untuk mengkoordinasikan usaha-usaha penjagaan kualitas, dan perbaikan mutu dari kelompok-kelompok dalam organisasi produksi, sehingga diperoleh suatu produksi yang sangat ekonomis serta dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Beberapa alasan mengapa pengendalian mutu harus diterapkan:

- 1) Agar produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga dapat memuaskan konsumen di dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya.
- 2) Kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dapat dihindarkan sehingga akan menghemat pemakaian bahan baku, dan sumberdaya lainnya, serta produk-produk yang cacat atau rusak dapat dikurangi.

---

<sup>56</sup> Rudy Prihantoro, *Konsep Pengendalian Mutu*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, h. 4-6

Pengendalian adalah suatu proses pemantauan, penilaian hingga pengevaluasian terhadap suatu kegiatan yang berlangsung agar tercapai hasil yang diharapkan. Jika terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka penyesuaian dan perbaikan yang perlu dilakukan.

Pengendalian adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna menyempurnakan lebih lanjut.<sup>57</sup> Pengendalian memiliki wewenang turun tangan sedangkan pengawasan hanya sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengandali.

Menurut Husaini Usman, pengendalian ialah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Kootz, O'Donnel, dan Weihrich menekankan bahwa pengendalian (*controlling*) adalah pengukuran dan koreksi terhadap kegiatan para bawahan untuk menjamin bahwa apa yang terlaksana itu cocok dengan rencana. Selanjutnya, dikatakan jadi pengendalian mengukur pelaksanaan kerja atau potensi dengan membandingkannya terhadap tujuan dan rencana, memperlihatkan di mana ada penyimpangan, dan mengadakan tindakan perbaikan atas penyimpangan, guna menjamin pencapaian rencana.<sup>58</sup>

Dalam rumusan ini, kegiatan pengendalian ada dua macam yaitu penilaian atau pengukuran dan perbaikan. Hal lainnya yang dinilai dan diperbaiki bukan hanya sasarnya, melainkan juga

---

<sup>57</sup> Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014, h.534.

<sup>58</sup> *Ibid*, h.107

rencana dan pelaksanaan dari kegiatan. Pengendalian merupakan konsep yang luas, berlaku untuk manusia, situasi, benda, dan organisasi. Dalam organisasi seperti sekolah pengendalian meliputi berbagai proses perencanaan, bagian yang terpenting dalam proses tersebut adalah pengendalian manajemen yang merupakan tindakan yang dilakukan manajemen untuk mengarahkan orang, mesin, dan fungsi-fungsi guna mencapai tujuan dan sarana organisasi sekolah.<sup>59</sup>

#### **b. Prinsip Manajemen Mutu**

Prinsip Manajemen Mutu sebagaimana yang dikemukakan Masaake Imae ( 1971) yang ditulis dalam bukunya berjudul 10 QC Maxims yang kemudian juga menjadi acuan dalam standar ISO 9001. Diantaranya adalah :

##### **1) Terapkan PDCA dalam Setiap Tindakan**

Pengendalian dan perbaikan mutu merupakan kegiatan yang berkelanjutan yang harus dijalankan secara sistematis dengan menerapkan pendekatan manajemen (*PDCA*) *PLAN, DO, CHECK and ACTION* ( Urutan Prioritas) dari setiap Karakteristik.

Setelah memahami ekspektasi pelanggan terhadap karakteristik mutu produk, kita dapat melanjutkan pertanyaan ketiga tentang bagaimana kepentingan relatif ( urutan prioritas ) dari setiap karakteristik itu. Untuk menjawab pertanyaan ini, kita

---

<sup>59</sup> Marbun, *Pengendalian Mutu Terpadu*, Jakarta: Gramedia, 1993, h.99

dapat menggunakan suatu alat yang populer dewasa ini, yaitu : Penyebaran Fungsi Mutu ( *Quality Function Deployment = QFD* ). Dalam kenyataan , karakteristik mutu yang diinginkan oleh pelanggan, tingkat ekspektasi pelanggan dan kepentingan relatif dari setiap kriteria dapat saling bertentangan, sebagai misal :Mobil dengan akselerasi cepat dan hemat dalam penggunaan bahan bakar merupakan karakteristik yang diinginkan pelanggan, namun memiliki trade off di antara kedua karakteristik itu.Restoran dengan pelayanan prima, makanan yang enak, dan harga yang rendah, merupakan karakteristik mutu yang diinginkan oleh pelanggan, namun saling bertentangan dengan satu dan lainnya. Sistem komputer dengan keamanan tinggi dan akses yang mudah, merupakan karakteristik mutu yang diinginkan pelanggan, namun saling bertentangan antara satu dengan yang lainnya engineering design yang aman, andal, efisien, dan tidak mahal merupakan karakteristik mutu yang diinginkan pelanggan, namun).

Langkah-langkah dalam menerapkan asas-asas pengendalian mutu antara lain; a) Tahap perencanaan ( *plan*); b) Tahap pelaksanaan ( *Do*); c) Tahap pemeriksaan ( *check*); d) Tahap tindakan perbaikan ( *Action*).

## **2) Kendalikan Kegiatan Sejak Awal**

Pengendalian mutu hendaknya dilakukan sejak awal atau sedini mungkin pada setiap proses, sebab keterlambatan pengendalian akan menjadi penerobosan yang tidak perlu yang sebenarnya dicegah.

### **3) Jangan Menyalahkan Orang Lain**

Sikap menyalahkan orang lain tidak akan menyelesaikan masalah. Sebaliknya akan menimbulkan masalah baru. Bila ditemukan masalah, jangan mencari siapa yang bersalah. Tetapi pikirkanlah penyebab terjadinya masalah dan temukan langkah-langkah perbaikannya.

### **4) Bertindak Berdasarkan Prinsip Prioritas**

Prinsip prioritas adalah prinsip mengutamakan yang utama, atau mendahulukan yang penting dalam melakukan suatu tindakan. Sebelum bertindak, pertimbangkan tingkat kepentingan dari apa yang akan dilakukan. Bila tindakan itu terkait dengan pemecahan masalah, prioritas hendaknya diberikan pada masalah yang paling penting atau paling besar pengaruhnya dalam pencapaian tujuan. Biasanya dalam pemecahan masalah juga berlaku prinsip pareto atau prinsip 20:80, artinya dalam pemecahan suatu masalah, hendaknya prioritas diberikan pada 20% penyebab utamanya yang menimbulkan dampak perbaikan 80%.

### **5) Proses berikutnya adalah Pelanggan**

Pelanggan adalah proses berikutnya yang menerima atau menggunakan jasa atau produk dari proses sebelumnya. Dalam rangkaian diagram diatas, A sampai L adalah pelanggan. Konsep hubungan pelanggan-pemasok ini bisa diaplikasikan secara internal maupun secara eksternal. Secara internal, setiap proses adalah pelanggan saat menerima hasil kerja dari unit lain. Secara eksternal semua mata rantai produk, mulai dari distributor, agen, pengecer sampai pembeli atau pemakai langsung suatu produk atau jasa adalah termasuk dalam pengertian hubungan pelanggan-pemasok.

Setiap proses berikutnya memiliki empat hal pokok yang sangat penting dan menjadi fokus pemikiran bagi proses sebelumnya. Empat hal pokok itu adalah kebutuhan, persyaratan, harapan, dan persepsi. Kedua pihak hendaknya sebelumnya harus memikirkan apa yang dibutuhkan, diisyaratkan, diharapkan dan dipersepsikan oleh proses berikutnya. Upaya sistematis untuk mengidentifikasi dan memenuhi empat hal pokok itu dinamakan fokus pelanggan.

#### **6) Setiap Tindakan Perbaikan Diikuti Pencegahan**

Tindakan koneksi adalah tindakan awal untuk menghilangkan fenomena dari suatu kondisi yang tidak diinginkan. Kondisi yang tidak diinginkan adalah masalah. Misalnya terjadi penyimpangan berat produk. Setelah penyimpangan dikoreksi, selanjutnya perlu

dianalisa secara lebih teliti sampai ditemukan akar penyebab yang paling dalam. Bila akar penyebab telah dapat diidentifikasi, maka selanjutnya dipikirkan alternatif cara yang paling efektif untuk mencegah terulangnya masalah yang sama. Tindakan koreksi dan tindakan pencegahan idealnya dilakukan bersamaan terhadap suatu masalah. Contoh tindakan pencegahan pada contoh kasus di atas misalnya melakukan kalibrasi secara berkala terhadap mesin pengantongan dan menyediakan prosedur untuk pemeliharaan preventif. Apa yang dikatakan standar ISO 9001 tentang perbaikan? Perusahaan harus mengambil langkah-langkah untuk mengeliminasi penyebab terjadinya ketidaksesuaian agar masalah yang sama tidak terulang kembali. Tindakan yang diambil haruslah dengan dampak yang ditimbulkan. Apa yang dikatakan standar tentang pencegahan? Perusahaan harus memastikan langkah-langkah yang diambil untuk menghilangkan penyebab-penyebab ketidaksesuaian untuk pencegahan yang diambil haruslah sesuai dengan dampak potensi yang ditimbulkan. Fokus sistem manajemen mutu pada hakekatnya adalah mencegah terjadinya kegagalan pada seluruh tahapan mulai input, proses sampai output akhir dengan pendekatan sistematis holistik, sinergistik dan antisipatif.

## **7) Berbicara Berdasarkan Data**

Data adalah dasar untuk melakukan suatu tindakan. Dalam penyelesaian masalah data menjadi landasan bertindak agar keputusan yang diambil tepat dan benar. Agar pemanfaatan data dapat tepat dan benar maka pendekatan statistik sangat dianjurkan dalam sistem manajemen mutu industri otomotif ISO / TS 16949 penerapan statistik merupakan keharusan.

### **8) Perbaikan Diawali dengan Penetapan Sasaran**

Tujuan dari suatu tindakan haruslah jelas dan ditentukan sejak awal agar efektivitas tindakan dapat dinilai secara objektif. Sistem manajemen mutu ISO 9001 mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan. Dikatakan : sasaran-sasaran mutu, termasuk sasaran lainnya yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian produk ditetapkan pada unit-unit fungsional pada berbagai tingkatan dalam perusahaan. Sasaran mutu dibuat spesifik dan sejalan dengan kebijakan mutu.

Sasaran perlu ditetapkan agar evaluasi keberhasilan dapat dilakukakn setelah perbaikan. Dalam penetapan sasaran biasanya digunakan prinsip “SMART”.

S = *Spesific* : sasaran harus jelas dan spesifik.

M = *Measurable* : sasaran harus dapat diukur.

A = *Attainable* : sasaran harus realistis dan mungkin dicapai.

R = *Reasonable* : harus ada alasan terhadap pemilihan sasaran.

T = *Time* : sasaran harus dicapai dalam waktu yang telah ditentukan.

### **9) Konsep Pasar (Market in Concept)**

Konsep dasar merupakan suatu pendekatan dalam pengembangan produk dengan memfokuskan perhatian pada kebutuhan pasar, bukan pada apa yang mampu diproduksi atau dibuat oleh perusahaan. Hampir sama dengan konsep fokus pelanggan, konsep pasar lebih menekankan pada kebutuhan pasar. Sebelum memproduksi secara massal sebaiknya perusahaan meliti kebutuhan pasar. Secara lebih fokus kebutuhan pasar berarti melihat kebutuhan, persyaratan, harapan, calon pelanggan pada segmen yang menjadi target.

### **10) Biasakan Mencatat, Membuat Prosedur dan Menetapkan Standar.**

Menyediakan prosedur tertulis dan penetapan standar mutu/hasil kerja harus selalu dijadikan kebiasaan dalam setiap kegiatan, sehingga tindakan pengendalian dan penungkatan mutu dapat lebih konsisten dan mudah dilakukan.

Vincent Gaspersz, dalam manajemen Bisnis menyebutkan konsep mutu sebagai berikut: Setiap pelaku bisnis (seluruh karyawan dari basic level sampai top manajemen) harus memenangkan kompetisi, dengan cara memberikan perhatian dan melaksanakan

komitmen secara penuh kepada mutu. Jaminan bahwa dampak terhadap peningkatan mutu pelayanan dan mutu produk adalah : meningkatnya pendapatan dan terkendalinya biaya operasi.<sup>60</sup>

**c. Asas-asas Pengendalian**

Harold Koontz dan Cyril O Donnell, menetapkan asas pengendalian sebagai berikut:

- 1) Asas tercapainya tujuan (*principle of assurance of objective*), pengendalian harus ditujukan ke arah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan (koreksi) untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan/deviasi dari perencanaan.
- 2) asas efisiensi pengendalian (*principle of efficiency of control*). Pengendalian itu efisien bila dapat menghindari deviasi-deviasi dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal lain yang di luar dugaan.
- 3) asas tanggung jawab pengendalian (*principle of control responsibility*). Pengendalian hanya dapat dilaksanakan apabila manajer bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan rencana.
- 4) asas pengendalian terhadap masa depan (*principle of future control*). Pengendalian yang efektif harus ditujukan ke arah

---

<sup>60</sup> Rusdy Prihantoro, Konsep Pengendalian Mutu, Bandung: Remaja Rusdakarya, 2012, h.47-51

pencegahan penyimpangan perencanaan yang akan terjadi baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.

- 5) asas pengendalian langsung. (*principle of direct control*) teknik kontrol yang paling efektif ialah mengusahakan adanya manajer bawahan yang berkualitas baik. Pengendalian itu dilakukan oleh manajer atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah.
- 6) asas refleksi perencanaan (*principle of reflection of plans*) pengendalian harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.
- 7) asas penyesuaian dengan organisasi (*principle of organizational suitability*) pengendalian harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi. Manajer dan bawahannya merupakan saran untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengendalian yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer, sehingga mencerminkan struktur organisasi.
- 8) asas pengendalian individual (*principle of individuality of control*). Pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer. Teknik kontrol harus ditujukan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer
- 9) asas standar (*principle of standar*). Kontrol yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat, yang akan

dipergunakan sebagai tolok ukur pelaksanaan dan tujuan yang capai

- 10) asas pengawasan terhadap strategis (*principle of strategic point control*). Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan
- 11) asas kekecualian (*the exception principle*) efisiensi dalam kontrol membutuhkan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor kekecualian. Kecualian ini dapat terjadi dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah atau tidak sama.
- 12) asas pengendalian fleksibel (*principle of flexibility of control*). Pengendalian harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.
- 13) asas peninjauan kembali (*principle of review*) sistem kontrol harus ditinjau berkali-kali, agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
- 14) asas tindakan (*principle of action*). Pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan rencana, organisasi, *staffing* dan *directing*.

#### **e. Macam-macam Pengendalian**

- 1) Pengendalian Intern (*Internal Control*)

*Internal control* ialah pengendalian yang dilakukan seorang atasan terhadap bawahannya. Cakupan dari pengendalian intern ini meliputi hal-hal yang cukup luas baik pelaksanaan tugas, prosedur, sistem, hasil, kehadiran, dan lain-lain.

*Audit control* adalah pengendalian atau penilaian atas masalah-masalah yang berkaitan dengan pembukuan perusahaan. Jadi pengendalian atas masalah khusus yaitu tentang kebenaran pembukuan suatu perusahaan.

## 2) Pengendalian Ekstern (*External Control*)

*External control* ialah pengendalian yang dilakukan oleh pihak luar. Pengendalian eksternal dapat dilakukan secara formal atau informal

*Formal control*. Ini dilakukan oleh instansi/pejabat yang berwenang dan dapat dilakukan secara intern, maupun ekstern. *Informal control*, Ini dilakukan oleh masyarakat/konsumen baik langsung maupun tidak langsung, misalnya melalui surat kabar, majalah dan lain-lain

## 3) Proses Pengendalian (*Proses Control*)

Pengendalian/kontrol dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

- a) Menentukan standar-standar atau dasar untuk kontrol
- b) Mengukur pelaksanaan

c) Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan menentukan deviasi-deviasi bila ada.

e) Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

#### **d. Cara-cara Pengendalian**

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol.

Cara-cara pengendalian ini dapat di bedakan atas:

1. pengawasan langsung
2. pengawasan tidak langsung
3. pengawasan berdasarkan pengecualian.

Pengawasan langsung ialah pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh seorang manajer secara pribadi. Ia memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah hasil-hasilnya seperti yang dikehendakinya.

Pengendalian langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat dan laporan di tempat. Manajer yang mempunyai tugas yang kompleks tidak mungkin dapat melakukan pengendalian langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengendalian ini dilakukan dengan pengendalian tidak langsung.

Pengendalian tidak langsung ialah pengendalian jarak jauh melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa kata-kata, angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas kemajuan yang dicapai. Pengendalian tidak langsung berupa laporan tertulis dan laporan lisan.

Pengendalian berdasarkan pengecualian ialah pengendalian yang dikhususkan pada penyimpangan-penyimpangan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.

## **B. Hasil Penelitian yang Relevan**

Data kepustakaan menunjukkan bahwa sudah cukup banyak hasil penelitian terdahulu yang temanya relevan dengan penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

**Pertama,** Tesis yang ditulis oleh Sukamto, alumnus Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Menulis Tesisnya dengan Judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar Tahun 2015”. Dalam tesisnya menyimpulkan bahwa (1) Guru yang ada telah memenuhi standar kualifikasi S1 sebanyak 25 guru dari 32 orang guru. Dalam hal pembelajaran sudah melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. (2) Kompetensi Profesional guru, mampu memahami materi pembelajaran secara luas, sesuai dengan latar belakang pendidikannya. (3) Guru SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar mempunyai kepribadian yang arif, berwibawa, disiplin, dewasa dan berakhlak

mulia. (4) Kompetensi sosial, guru SMK Muhammadiyah 5 bersikap sesuai dengan tanggung jawabnya yaitu bersosialisasi dan berkomunikasi secara efektif dengan siswa, sesama pendidik dan orang tua wali atau masyarakat.<sup>61</sup>

**Kedua** Peneliti Sri Wahyuni, *tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru di SMA Negeri 5 Seluma, Kabupaten Bengkulu Tahun 2013*. Dalam tesisnya menyimpulkan antara lain: (1) Madrasah Menengah Atas Negeri 2 Seluma sudah melakukan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) yang dilakukan setiap tahun oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas : kepala Madrasah /Sekolah , wakil unsur guru, wakil komite Madrasah /Sekolah , wakil orang tua siswa, dan pengawas. (2) upaya dalam peningkatan mutu guru SMA Negeri 2 Seluma selalu menyusun Perencanaan dalam menentukan program Madrasah /Sekolah . (3) Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu dengan mengikatkan para guru dalam forum ilmiah ( seminar, diklat, lokakarya, worksop dan kursus). (4) Kepala Madrasah untuk melaksanakan monitoring dengan melakukan evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru sedangkan aspek yang di evaluasi adalah supervisi administrasi dan perangkat pembelajaran baik tentang kehadiran guru, kinerja guru, terhadap perkembangan siswa . Adapun kendala yang dihadapi .<sup>62</sup>

**Ketiga**, Penelitian MJ Hari Marsongko, *tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah* (Studi diskripsi

---

<sup>61</sup> Sukamto, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru*, Penelitian, 2015

<sup>62</sup> Sri Wahyuni, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru*, Penelitian 2013

tentang manajemen kepala Sekolah di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto) tahun 2009. Dalam tesisnya menyimpulkan antara lain: (1) Kepala sekolah SD Muhammadiyah telah melaksanakan peran dan fungsinya dengan baik dan memiliki kemampuan untuk menjalin hubungan dengan stakeholder yang ada. (2) Dalam mencapai prestasi, sekolah selalu membuat program yang di kemas melalui pembinaan dan kegiatan yang bersifat intra maupun ekstra kurikuler. (3) Dalam mengatasi kendala yang ada kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan stakeholder yang ada.<sup>63</sup>

**Keempat** Penelitian Nur'aini Rahayu, tentang Peningkatan Mutu Pendidikan di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Fatimah Desa Purbayan Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo, Tahun 2015. Dalam tesisnya menyimpulkan antara lain: (1) Dalam meningkatkan mutu pendidikan PAUD guru aktif dalam mengikuti kegiatan baik seminar maupun pelatihan. (2) Dengan kemampuan SDM yang ada maka siswa PAUD Fatimah sudah tertanam karakter yang baik. (3) Kepala sekolah aktif dalam kegiatan sehingga guru lebih sering mendapatkan motivasi dari kepala sekolah. (4) Semua sistem admin istrasi sudah menggunakan sistem komputerisasi.<sup>64</sup>

**Kelima** Penelitian Anggi Puspitasari, tentang Upaya Kepala Madrasah Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi deskriptif kualitatif di SMP Negeri 2 Bingin Kuning Kabupaten Lebong), Program Studi Magister

---

<sup>63</sup> Penelitian MJ Hari Marsongko, tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah* (Studi diskripsi tentang manajemen kepala Sekolah di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto) tahun 2009

<sup>64</sup> Nur'aini Rahayu, *Peningkatan Mutu Pendidikan di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Fatimah Desa Purbayan Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo*, Tahun 2015

Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu, menunjukkan simpulan penelitian bahwa upaya kepala Madrasah meningkatkan mutu pendidik di SMP Negeri 2 Bingin Kuning, Kabupaten Lebong.<sup>65</sup>

Bidang kompetensi pedagogik adalah dengan memfasilitasi guru untuk mengelola pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, menilai hasil proses belajar mengajar dan melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi belajar, upaya kepala Madrasah meningkatkan mutu pendidik di SMP Negeri 2 Bingin Kuning, Kabupaten Lebong di bidang kompetensi kepribadian dapat diketahui melalui motivasi dan dorongan kepala Madrasah terhadap pendidik untuk menunjukkan kedisiplinan dan memotivasi guru dalam mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerjanya, upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial adalah melalui kiat-kiat yang dilakukan kepala Madrasah yaitu melalui komunikasi harmonis antara kepala Madrasah /Sekolah , guru, wali kelas dan peserta didik. Melibatkan pendidik dalam kegiatan bermasyarakat dengan rasa kekeluargaan dan kebersamaan antar warga Madrasah, upaya kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional dengan memfasilitasi guru dan memberikan kesempatan kepada semua guru secara bergiliran sesuai dengan kebutuhan untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesi seperti pelatihan, penataran dan diklat.

Penelitian Mulyana (2009), yang berjudul Peran Kepala Madrasah Dasar Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru, menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut; 1) Pengembangan profesionalisme guru telah

---

<sup>65</sup> Anggi Puspitasari, tentang *Upaya Kepala Madrasah Meningkatkan Mutu Pendidik*, Penelitian, 2011

dilakukan secara cukup memadai. Pengembangan profesionalisme guru dilaksanakan melalui kegiatan penataran, latihan; kelompok kerja guru; dan supervisi kelas. 2) Pihak pimpinan guru-guru mempunyai peranan yang cukup menentukan dalam usaha meningkatkan kualitas kemampuan mengajar guru-guru. Peranan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kemampuan para guru adalah fasilitator, motivator, dan supervisor.<sup>66</sup>

Kepala Madrasah menempuh upaya-upaya sebagai berikut : (a) mengikutsertakan guru-guru dalam setiap kesempatan penataran dan latihan, (b) memberikan dorongan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan, (c) mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan KKG dan (d) membantu guru-guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola proses belajar mengajar. 3) Peranan pengawas TK/SD dalam pengembangan profesional guru adalah sebagai mediator dan supervisor. Dalam melakukan peranannya itu, pengawas menempuh usaha-usaha seperti (a) menyampaikan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi guru-guru dalam pengelolaan proses belajar-mengajar di Madrasah kepada Dinas Kota maupun provinsi untuk perencanaan penataran dan latihan; (b) menyalurkan informasi mengenai pelaksanaan penataran dan latihan kepada guru-guru di Madrasah; dan (c) menunjuk tutor serta pemandu mata pelajaran untuk membantu guru-guru yang menemui kesulitan dalam mengelola proses belajar mengajar.

Dari keempat penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa mutu dan profesionalisme guru sangat diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan,

---

<sup>66</sup> Mulyana, *Peran Kepala Madrasah Dasar Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, Penelitian, 2009

karena guru merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam proses belajar mengajar. Apabila guru sebagai tenaga pengajar bisa dengan profesional melaksanakan tugasnya maka kualitas peserta didik juga akan baik.

Kompetensi guru di atas harus didorong untuk dikuasai dengan cara memfasilitasi peningkatan mutu guru. Hal ini perlu dipikirkan oleh berbagai pihak yang berkepentingan, karena keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh mutu guru. Upaya peningkatan mutu guru memerlukan motivasi dan dorongan kepala Madrasah terhadap guru dalam mengembangkan mutu dirinya. Dengan peran dan fungsinya, kepala Madrasah harus mampu menetapkan strategi pengembangan mutu guru yang bermuara pada peningkatan mutu Madrasah.

Ketercapaian mutu guru sangat bergantung pada kemampuan dan kecakapan serta kepemimpinan kepala Madrasah, karena kepala Madrasah yang menata sumber daya guru yang dimiliki secara bertahap dan berkesinambungan untuk mencapai pada standar mutu yang ditetapkan. Adanya strategi juga memungkinkan kepala Madrasah dalam menata dan mengembangkan mutu guru yang dimiliki, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab.

Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut di atas, penelitian yang peneliti lakukan lebih menekankan pada strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu guru di MTs Negeri Kumai dan sepengetahuan peneliti, penelitian ini belum pernah dilakukan oleh penelitian lain.

**Tabel 2.1:**  
**Penelitian yang relevan**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti ,Judul Penelitian Tahun Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Pebedaan</b>	<b>Originilitas</b>
1	Sukanto, Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru di SMK Muhammadiyah 5 Karanganyar ( 2015 )	Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru	Fokus pada: Mengetahui, bagaimanan keadaan, Strategi, dan apa kendala mutu guru	Penelitian ini memfokuskan pada peningkatan mutu guru dalam pembelajaran
2	Sri Wahyuni, Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru Pada SMA Negeri 2 Seluma ( 2013)	Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru	Fokus penelitian dengan melakukan EDS, merencanakan, melaksanakan, monitoring, serta mengetahui kendala dalam peningkatan mutu guru.	Penelitian ini memfokuskan pada EDS dalam peningkatan mutu guru
3	MJ Hari Marsongko, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah di SD Muhammadiyah Wonorejo	Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah.	Pelaksanaan, prestasi dan peras kepala sekolah.	Penelitian ini memfokuskan Upaya Kepala sekolah dalam peningktan pretasi sekolah

	Polokarto, tahun 2009			
4	Nur'aini Rahayu, tentang Peningkatan Mutu Pendidikan di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Fatimah Desa Purbayan Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo, Tahun 2015.	Peningkatan Mutu Pendidikan	Fokus pengembangan, peningkatan, dan pengawasan dalam proses pembelajaran	Penelitian ini memfokuskan pada peran kepala PAUD dalam peningkatan mutu Siswa
6	Budi Hermawan, Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru (2016)	Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru	Fokus penelitian pada perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian mutu guru	Penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala Madrasah dalam peningkatan mutu Guru

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

Agar dalam penelitian ini menjadi mudah maka ditentukan arah dan pembahasan terhadap obyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk menjaga dan menghindari agar tidak terjadi kesimpang siuran sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini mengambil tempat di MTs Negeri Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah, yang merupakan satu-satunya MTs Negeri di wilayah Kecamatan Kumai, yang berprestasi dalam beberapa bidang. Terbukti dengan diraihinya prestasi dari beberapa bidang tertentu tidak lepas peran serta guru yang berkualitas serta peran seorang Kepala Madrasah yang selalu meningkatkan mutu para pendidik dalam mengembangkan potensi anak didiknya.

##### **2. Waktu Penelitian**

Waktu Penelitian ditujukan untuk memperoleh kejelasan terkait dengan kapan diselenggarakan penelitian. Adapun waktu yang diperlukan dalam penelitian ini selama 3 (tiga) bulan . Terhitung Sejak tanggal 24 April sampai dengan 24 Juli tahun 2017 pada semester dua tahun pelajaran 2016/2017.

- a. Tahap persiapan
- b. Tahap ini dimulai dari pengajuan judul, pembuatan proposal, serta permohonan izin.
- c. Tahap Penelitian  
Tahap ini meliputi semua kegiatan yang berlangsung di lapangan untuk mendapatkan data dengan wawancara, observasi, dokumentasi, dan penyajian data.
- d. Tahap Penyelesaian  
Tahap ini meliputi analisis data yang ada dan yang terkumpul serta menyusun laporan hasil penelitian yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

## **B. Latar Penelitian**

Latar penelitian ini peneliti memilih di MTs Negeri Kumai karena madrasah tersebut mempunyai banyak kelebihan dibanding sekolah umum serta dipandang bermutu oleh masyarakat. Tidak kalah pentingnya bahwa di MTs Negeri Kumai di kendalikan seorang ibu kepala madrasah. Lebih-lebih kepala madrasahnyanya Semua itu tidak lepas terlepas dari keberhasilan semua pihak yang ada di lembaga ini, antara lain kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, komite, siswa dan semua *stakeholder* yang berhubungan dengan madrasah.

Salah satu orang pemegang peran penting adalah Kepala Madrasah, selaku seorang pemimpin madrasah. Untuk mewujudkan madrasah menjadi

yang terbaik tentu seorang kepala madrasah punya kelebihan-kelebihan baik dari sisi akademik dan nonakademik. Selain itu madrasah tersebut sering mendapatkan prestasi baik dalam bidang akademik maupun nonakademik . Untuk melihat secara dekat tentang bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru, Manajemen apa yang diterapkan oleh kepala madrasah itu bisa berkembang bahkan selalu mendapat prestasi .

MTs Negeri Kumai, terletak di tengah kota Kecamatan Kumai yang lingkungan masyarakatnya homogen, yaitu terdiri dari beberapa suku baik melayu, banjar, jawa, madura, dan suku lain. Antusias masyarakat untuk menyekolahkan putra – putrinya tinggi sekali, karena kekhasannya yang bercirikan agama Islam. Selain itu karena madrasah tersebut sering meraih prestasi sehingga menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan diungkap mengenai bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru pada MTs Negeri Kumai.

### **C. Metode dan Prosedur Penelitian**

#### **1. Metode Penelitian Kualitatif**

Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*); disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang

antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif.<sup>67</sup>

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dan masuk dalam kategori penelitian kualitatif, di mana penelitian ini lebih di arahkan untuk memahami kasus-kasus yang terkait dengan fokus masalah. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Deskripsi ini di gunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan.

Adapun tujuan akhir dari penelitian kualitatif yaitu memahami apa yang dipelajari perspektif kejadian, oleh karena itu seorang peneliti dalam penelitian kualitatif menerangkan pemaknaan kejadian/peristiwa yang ditelitinya, menjadi seorang pencatat detil-detil berdasarkan perspektif kejadian tersebut. Artinya, seorang peneliti penelitian kualitatif hanya melaporkan pemahaman sebuah kejadian melalui kejadiannya sendiri.<sup>68</sup>

Dari aspek pembagiannya, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang hanya melukiskan, memaparkan dan melaporkan suatu keadaan, suatu obyek atau peristiwa tanpa menarik

---

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta. 2014. h.13.

<sup>68</sup> Septiawan Santana, *Menulis ilmiah Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta,: Yayasan Obor Indonesia, 2007. h.29

suatu kesimpulan umum.<sup>69</sup> Pemaknaan lainnya tentang penelitian diskriptif yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan subyek sebenarnya. Realitas kehidupan secara menyeluruh adalah merupakan *setting* alami atau wajar yang tidak dapat dipahami secara terpisah. Penelitian ini sesungguhnya suatu penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan kejadian-kejadian yang ada di lapangan sesuai dengan kondisi apa adanya terkait dengan manajemen strategik kepada sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi personel dan profesional guru MTs Negeri Kumai.

## 2. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif peneliti wajib hadir di lapangan, karena peneliti merupakan instrumen peneliti utama yang memang harus hadir sendiri secara langsung di lapangan untuk mengumpulkan data. Di lapangan peneliti bersikap hati-hati, terutama dengan informen kunci agar tercapai suasana yang mendukung keberhasilan dalam pengumpulan data. Oleh karena itu penelitian ini harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, bersikap selektif, hati-hati dan bersungguh-sungguh dalam menyaring data yang sesuai dengan kenyataan di lapangan, sehingga data yang didapat benar-benar relevan dan terjamin keabsahannya.

Penelitian kualitatif mengharuskan peneliti sebagai instrument kunci, konsekuensi psikologis bagi peneliti untuk memasuki latar yang

---

<sup>69</sup>Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung: Mandar Maju, 1990. h.29.

memiliki norma, nilai, aturan dan budaya yang harus dipahami dan dipelajari oleh peneliti. Interaksi antara peneliti dengan para informan memiliki peluang timbulnya konflik minat yang tidak diharapkan sebelumnya, untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan tersebut maka peneliti harus memperhatikan etika penelitian.

Sehubungan dengan itu, peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut: (1) Sebelum memasuki lapangan, peneliti terlebih dahulu melakukan observasi awal pra-penelitian dengan melakukan beberapa dialog dengan kepala madrasah untuk memperoleh gambaran singkat mengenai tujuan dan apa yang ingin diteliti, dikarenakan peneliti merupakan orang terlibat langsung di dalam obyek penelitian, maka status peneliti adalah sebagai peneliti partisipan, yang artinya bahwa peneliti sekaligus orang yang berperan dalam obyek penelitian, baik proses maupun hasil dari kegiatan yang dilaksanakan oleh obyek penelitian. (2) Secara formal, peneliti memberikan surat ijin penelitian dari perguruan tinggi untuk melakukan penelitian di MTs Negeri Kumai dengan berkas-berkas lainnya yang mendukung dalam kegiatan penelitian yang akan dilakukan. (3) Menbuat jadwal kegiatan berdasarkan kesepakatan peneliti dengan para informan; dan (4) Melaksanakan kunjungan untuk mengumpulkan data sesuai dengan jadwal yang telah disepakati bersama antara peneliti dengan informan.

#### **D. Data dan Sumber Data**

##### **1. Data**

Data adalah hasil pencatatan peneliti, baik yang berupa fakta atau angka, yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi, sedangkan informasi adalah hasil pengelolaan data yang dipakai untuk suatu keperluan.<sup>70</sup> Penentuan sumber data dalam penelitian kualitatif didasarkan pada pertimbangan siapa orang yang paling tahu tentang apa yang ditanyakan dan dapat memberikan informasi yang valia.<sup>71</sup>

Data yang akan dikumpulkan melalui penelitian ini adalah data yang sesuai dengan rumusan masalah, yaitu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru di MTs Negeri Kumai. Jenis data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan (*verbal*) dan perilaku dari subyek (*informan*) berkaitan dengan komunikasi manajerial kepala madrasah dan guru dalam mengelola pendidikan. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen, foto dan benda-benda yang dapat dipergunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder yaitu berupa tulisan, rekaman, gambar atau foto yang berhubungan dengan komunikasi manajerial yang terjadi dalam pengembangan pengelolaan pendidikan.

- a. Data primer yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru pada MTs Negeri Kumai, ini didapatkan melalui observasi antara lain: (1) keadaan fisik MTs Negeri Kumai; (2) suasana

---

<sup>70</sup>Gubarsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998, h. 99.

<sup>71</sup> Sugionn, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixel Methos)*, Bandung, Alfabeta, 2014. h.434.

proses hubungan kepala madrasah dengan wakamad, guru dan semua tenaga yang ada; (3) pengelolaan pendidikan di MTs Negeri Kumai; dan (4) kegiatan lain yang relevan dengan fokus penelitian.

- b. Data sekunder adalah data yang saring melalui dokumen yang ada kaitannya dengan fokus penelitian antara lain tentang: (1) sejarah MTs Negeri Kumai; (2) visi, misi, tujuan MTs Negeri Kumai; (3) struktur organisasi MTs Negeri Kumai; (4) data pendidik dan tenaga kependidikan MTs Negeri Kumai; (5) Prestasi MTs Negeri Kumai; (6) kurikulum MTs Negeri Kumai; (7) data siswa MTs Negeri Kumai; (8) data sarana prasarana MTs Negeri Kumai; dan lain sebagainya.

## 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia (*human*) dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai bersifat *soft data* (data lunak). Sedangkan sumber data yang berasal dari bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan, atau tulisan tentunya yang berkaitan dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumen bersifat *hard data* (data keras).<sup>72</sup>

Langkah dalam melaksanakan penelitian ini, sebelum melakukan wawancara, peneliti menentukan orang-orang yang peneliti tentukan sebagai informan, meliputi: (1) Kepala MTs Negeri Kumai; (2) Waka Kesiswaan; (3) Waka Kurikulum; (4) Guru/wali kelas IX; dan (5) Komite dan karyawan.

---

<sup>72</sup> S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003, h.55

Informan di atas menurut peneliti sangat potensial untuk memberikan data-data yang peneliti butuhkan. Pemilihan informan dalam penelitian ini peneliti sepakat apa yang dikatakan Guba dan Lincoln yaitu orang-orang yang peneliti anggap tau banyak tentang kasus komunikasi manajerial yang terjadi di MTs Negeri Kumai dan penentuan ini lazim disebut teknik *purposive sampling*. Di mana penunjukan atas beberapa orang sebagai informan di samping untuk kepentingan kelengkapan akurasi informasi juga dimaksudkan mengadakan *cross check* terhadap hasil dari data yang di berikan, sehingga dengan adanya *cross check* tersebut data yang diperoleh benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahanya.

Akan tetapi penentuan informan dalam penelitian tidak terbatas pada informan yang telah ditentukan tersebut, dalam perjalananya bisa saja terjadi penambahan informan dikarenakan data yang dibutuhkan masih kurang lengkap. Oleh karena itu peneliti menggunakan teknik *snowball sampling* yang diibaratkan seperti bola salju yang menggelinding yang semakin lama semakin membesar. Proses penelitian ini baru berhenti setelah data yang diperoleh di antara data satu dengan yang lainnya sama dan tidak ada data yang di anggap baru lagi (*saturation*).

Penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai , oleh karena itu sumber data utama dalam penelitian ini adalah Kepala MTs Negeri Kumai (sebagai key informan). Sedangkan para Guru dan setap dan Tata Usaha sebagai informan. Juga dokumentasi dan data-data tentang evaluasi diri madrasah untuk

peningkatan mutu guru, perumusan visi, misi, dan tujuan madrasah yang mengakomodir peningkatan mutu guru, perencanaan program peningkatan mutu guru, pelaksanaan program peningkatan mutu guru dan evaluasi program peningkatan mutu guru.

Adapun untuk subjek pendukung penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru pada MTs Negeri Kumai ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1:**  
Subjek Penelitian

No	Subjek Penelitian	Jumlah Subjek
1	Kepala Madrasah	1
2	Wakamad Bid Kurikulum	1
4	Guru	2
5	Ketua Komite	1

Alasan dilakukannya pemilihan kepala madrasah sebagai subjek penelitian adalah karena kepala madrasah adalah orang yang memberikan cara atau tindakan untuk meningkatkan derajat (tingkat) keunggulan guru yang dilakukan dengan melakukan evaluasi diri untuk peningkatan mutu guru; strategi merencanakan peningkatan mutu guru, strategi melaksanakan peningkatan mutu guru, strategi pengendalian mutu guru.

Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum dijadikan sebagai subjek penelitian karena menjadi pembantu utama kepala madrasah upaya menerapkan strategi peningkatan mutu di madrasah. Sedangkan guru dijadikan subjek penelitian karena, kepada gurulah semua tindakan untuk perencanaan, pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi itu dilakukan.

## E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Pengumpulan data dimulai setelah rencana penelitian diformalitkan. Pengumpulan data ini dapat berupa data primer ataupun skunder. Sering kali dibutuhkan banyak pihak untuk membantu dalam proses pengumpulan data. Oleh karena itu, *human relation*, baik dengan pihak yang diukur maupun dengan orang yang membantu dalam pengumpulan data, merupakan hal yang harus diperhatikan. Terdapat dua sumber data yang akan menentukan proses pengumpulan data yang akan dilakukan, yaitu data primer dan data skunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan berdasarkan interaksi langsung antara pengumpul dan sumber data.<sup>73</sup>

Sumber data dalam penelitian ini yang berasal dari subyek penelitian dan para informen. Subyek dalam penelitian ini adalah Kepala MTs Negeri Kumai, sedangkan informen adalah wakil kepala madrasah, dewan guru, dan ketua komite. Melalui subyek penelitian dan para informen diharapkan bisa diperoleh data yang dapat memberikan informasi tentang strategi kepala madrasah baik yang diperoleh melalui observasi, wawancara atau pun dokumentasi.

---

<sup>73</sup> Dermawan Wibisono, *Panduan Penyusunan Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Yogyakarta: Andi Offset, 2013, h.51.

Secara umum teknik pengumpulan data terdapat tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi .

#### 1. Observasi

Teknik observasi merupakan metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian yang berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan untuk jumlah responden yang tidak terlalu besar.<sup>74</sup> Dengan demikian dapat dipahami bahwa observasi merupakan suatu teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data dengan memusatkan segenap perhatian terhadap suatu obyek penelitian dengan menggunakan seluruh indera.

Jenis observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi partisipan. Observasi partisipan adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap obyek pengamatan langsung dengan hidup bersama, merasakan, berada dalam sirkulasi kehidupannya.

Menurut Sparadly, observasi langsung dalam penelitian kualitatif sering disebut dengan observasi pasif. Ada beberapa alasan mengapa observasi ini dilakukan, yaitu karena:

- a. Teknik ini didasarkan atas pengalaman secara langsung dan pengalaman langsung merupakan alat yang kuat untuk mengecek suatu kebenaran.

---

<sup>74</sup>Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta, th 2009, h.

- b. Teknik ini memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.
- c. Pengamatan memungkinkan peneliti untuk mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan proposional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.
- d. Dapat dipakai untuk mengecek, mengurangi bias ketika peneliti sulit mengingat peristiwa atau hasil wawancara sebelumnya, ataupun karena reaksi peneliti yang emosional pada duatu saat.
- e. Peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit dan perilaku yang kompleks.<sup>75</sup>

Dengan observasi, peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan subjek dalam lingkungannya dengan mengumpulkan data secara sistematis dari data yang diperlukan. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data karena dengan teknik ini akan diperoleh informasi dan data tentang letak geografis, keadaan madrasah , sarana dan prasarana, kondisi organisasi serta segala aspek yang ada dalam lingkup penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru.

Data yang akan digali pada observasi adalah:

1. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.

---

<sup>75</sup>Lexy Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Sinar Baru, 1989, h.1

2. Bagaimanakah strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.
3. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam mengendalikan monitoring peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .

#### **b. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>76</sup> Pertimbangan menggunakan metode wawancara adalah untuk menemukan sesuatu yang tidak didapat melalui pengamatan seperti perasaan, pikiran, begitu juga sesuatu yang telah terjadi pada situasi dan masa sebelumnya.

Selain itu, metode wawancara digunakan dalam penelitian ini karena mempunyai beberapa keunggulan yang mungkin tidak dimiliki oleh metode penelitian lainnya. Keunggulan tersebut antara lain peneliti memperoleh rerata jawaban yang relatif tinggi dari responden, peneliti dapat membantu menjelaskan lebih, jika ternyata responden mengalami kesulitan menjawab karena ketidakjelasan pertanyaan dan peneliti dapat memperoleh informasi yang tidak dapat diungkapkan dengan cara kuesioner maupun observasi. Informasi tersebut misalnya, jawaban yang

---

<sup>76</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* , Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016. h. 186.

sifatnya pribadi dan bukan pendapat kelompok, atau informasi alternatif dari suatu kejadian penting.

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, bentuk wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, yaitu dalam melakukan wawancara peneliti tidak menggunakan guide tertentu, dan semua pertanyaan bersifat spontan sesuai dengan apa yang dilihat, didengar, dirasakan pada saat pewawancara bersama responden dalam hal ini kepala madrasah , wakil kepala madrasah bidang kurikulum, guru, dan ketua komite.

Data yang akan digali pada wawancara adalah:

1. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.
2. Bagaimanakah strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.
3. Bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai .

### **c. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya monumental dari seseorang.<sup>77</sup> Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Jadi, teknik pengumpulan data dengan dokumentasi adalah

---

<sup>77</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfa Beta, 2014. h.329.

pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen, dan lain sebagainya.<sup>78</sup> Data penelitian kualitatif selain diperoleh dari manusia dengan lebih banyak diperoleh dari sumber wawancara, tetapi juga dapat diperoleh dari sumber data yang bukan manusia dan bersifat non interaktif. Data non interaktif ini biasanya berupa dokumen/arsip. Menurut Arikunto, metode dokumentasi menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.

Dokumentasi berarti catatan (bahan tertulis ataupun film), surat bukti. Pada penelitian ini studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data yang berupa dokumen atau catatan-catatan yang ada di MTs Negeri Kumai berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru. Adapun data yang dikumpulkan melalui teknik ini adalah sebagai berikut:

- a. Gambaran Umum Lokasi penelitian;
- b. Data identitas subyek penelitian yang mencakup: nama atau inisial, usia, masa kerja, masa jabatan kepala Madrasah, status kepegawaian dan hal lain yang berkaitan.
- c. Data pendukung penelitian, seperti Rencana Pengembangan Madrasah data guru dan tenaga kependidikan, data peserta didik, prestasi yang sudah diraih, fasilitas pendukung pembelajaran (sarana prasarana),

---

<sup>78</sup> Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan, Bandung*: Pustaka Setia, 1998, h.110

program tahunan, serta dokumen lain yang dianggap relevan dengan fokus penelitian yang dilakukan.

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus mengumpul data sehingga dapat dikatakan peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrumen kunci. Selanjutnya dalam penelitian ini juga disusun pedoman wawancara, pedoman observasi serta pedoman dokumentasi.

Pedoman-pedoman tersebut berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu guru yang meliputi a) strategi kepala madrasah merencanakan peningkatan mutu guru; b) strategi kepala madrasah melaksanakan peningkatan mutu guru; dan c) strategi kepala madrasah melaksanakan monitoring dan evaluasi peningkatan mutu guru. Berikut komponen/variabel dan indikator dari pengembangan instrumen penelitian:

**Tabel 3.2**

Komponen/Variabel dan Indikator Pengembangan Instrumen Penelitian

No	Komponen / Variabel	Indikator
1	Strategi kepala madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru	a. Teknik dan Strategi Perumusan visi dan misi peningkatan mutu guru b. Teknik dan Strategi Perumusan tujuan madrasah untuk peningkatan mutu guru c. Teknik dan Strategi Perumusan program madrasah dalam peningkatan mutu guru

2	Strategi kepala madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keadaan pelaksanaan strategi peningkatan mutu guru</li> <li>b. Mengadakan dan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, wokshop dan kursus)</li> <li>c. Studi lanjut</li> <li>d. Revitalisasi MGMP</li> <li>e. Penyediaan fasilitas Penunjang</li> <li>f. Meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru</li> <li>g. Mengikutkan guru dalam Program Sertifikasi</li> </ul>
3	Strategi kepala madrasah dalam pengendalian mutu guru	<ul style="list-style-type: none"> <li>a Strategi pengendalian peningkatan mutu guru</li> <li>b. Mekanisme pelaksanaan pengendalian peningkatan mutu guru</li> <li>c. Program pengendalian peningkatan mutu guru</li> </ul>

#### F. Prosedur Analisa Data

Prosedur analisis data adalah proses mencari mencari dan menyuun data secara sistimatis yang diperoleh dari hasil wawancara serta dokumen yang lainnya dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan keunit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedal pola, memilih mana yang penting dan yang dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah untuk dipahami.<sup>79</sup>

Dalam penelitian kualitatif, data primer yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan data sekunder akan diolah secara kualitatif. Pengolahan data ini mengacu pada pendapat J Lexy Moleong,<sup>80</sup> yaitu :

##### a. Pengumpulan data(*Collection*)

<sup>79</sup> Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2012, h.85-86.

<sup>80</sup>J Lexy Moleong, *Metodologi Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005, h.324

Pemngumpulan data adalah peneliti mengumpulkan data dari sumber informasi sebanyak mungkin untuk diproses menjadi bahasa dalam penelitian yang terkait dengan rumusan masalah yang ditemukan.

b. Pengumpulan data (*Reduction*)

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis data yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, dan menyusun data dalam suatu cara dimana kesimpulan akhir dapat digambarkan dan diverifikasi. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah penelitian untuk mengumpulkan data selanjutnya.<sup>81</sup>

c. Penyajian data (*Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah berikutnya adalah penyajian data ( *Display data*) yaitu proses menyusun data agar data hasil reduksi terkumpul, tersusun dalam pola hubungan, sehingga makin mudah dipahami dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya. Pada langkah ini peneliti berusaha mynyusun data yang relevan sehingga menjadi informai yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu.

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori sejenisnya. Namun, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.<sup>82</sup>

---

<sup>81</sup>Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajagrafindop Persada, 2012.

<sup>82</sup>*Ibit*, hal. 130.

d. Pengambilan kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion Drawing* dan *Verifying*)

Pada tahap ini, peneliti berusaha menarik kesimpulan yang berdasarkan temuan dan melakukan *verifikasi* data. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang kuat dan konsisten dengan kondisi yang ditemukan saat peneliti kembali di lapangan maka kesimpulan yang diperoleh merupakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, mungkin juga kurang jelas jika peneliti tidak berada di lapangan.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat juga berupa hubungan interaktif, hipotesis atau teori.

#### **G. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Peneliti melakukan validasi data untuk menjamin data yang akan dikumpulkan, Teknik validasi data yang akan digunakan adalah teknik triangulasi. Susan Stainback, menyatakan bahwa tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Menurut Bogdan, Tujuan penelitian kualitatif memang bukan semata-mata

mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subyek terhadap dunia sekitarnya. Dalam memahami dunia sekitarnya, mungkin apa yang ditemukan informan salah, karena tidak sesuai dengan teori, tidak sesuai dengan hukum.

Menurut Mathinson, mengemukakan bahwa nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh (*convergent*) meluas, tidak konsisten atau kontradiksi. Oleh karena itu, dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti.<sup>83</sup> yang meliputi :

1. Triangulasi sumber data, yaitu menggali data yang sejenis dari berbagai informasi yang satu dikonfirmasi dengan yang lain, misalnya data dari guru dikonfirmasi dengan data dari tenaga administrasi atau data dari siswa.
2. Triangulasi metode, yaitu dengan menggali data yang sama dengan menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda. Data yang diperoleh dikonfirmasi atau dikroscek dengan data yang diambil dengan metode lain. Misalnya data yang diperoleh dari metode wawancara atau yang diperoleh dengan metode kuesioner atau dokumentasi.
3. Review informan, yaitu data yang sudah diperoleh mulai disusun walaupun belum utuh dan menyeluruh, kemudian dikomunikasikan

---

<sup>83</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed MethodS)*, Bandung: Alfabeta, th. 2014, h.327-329

dengan informan yang lain, misalnya informan dari kepala madrasah dikomunikasikan dengan informasi dari guru atau tenaga administrasi.

4. Penyusunan data base, yaitu pengumpulan data-tanda beserta bukti-buktinya dalam bentuk transkripsi atau deskripsi hasil wawancara dan observasi, pencatatan dokumen, gambar, skema, bagan, maupun tabel, kemudian dikelompokkan berdasarkan jenis dan sumber data, hal ini dilakukan untuk mempermudah penelusuran kembali proses penelitian apabila di perlukan.

Tingkat kebenaran penelitian ini peneliti rujuk dari J Lexy. Moelong, yang mengungkapkan bahwa tingkat kebenaran proses dan produk penelitian dilihat dari kredibilitas (*credibility*), transferabilitas (*transferability*), dependabilitas (*dependability*), konfirmabilitas (*confirmability*).<sup>84</sup>

**a. Kredibilitas (*credibility*)**

Yaitu criteria untuk memenuhi nilai kebenaran dari data dan informasi yang dikumpulkan. Artinya, hasil penelitian harus dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis dan dari responden sebagai informan. Berbagai macam cara pengujian kredibilitas data ditunjukkan pada gambar 3.6. Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi,

---

<sup>84</sup> Ibid

diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*.

**b. Transferabilitas (*transferability*).**

Kriteria ini digunakan untuk memenuhi criteria bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam konteks (*setting*) tertentu dapat ditransfer ke subyek lain yang memiliki tipologi yang sama. Dengan demikian maka akan lebih jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.

**c. Dependabilitas (*dependability*).**

Kriteria ini dapat digunakan untuk menilai apakah proses penelitian kualitatif bermutu atau tidak, dengan mengecek: apakah si peneliti sudah cukup hati-hati, apakah membuat kesalahan dalam mengkonseptualisasikan rencana penelitiannya, pengumpulan data, dan pengintepretasiannya.

Teknik ini menggunakan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktifitas dalam melakukan penelitian. Dalam teknik ini peneliti meminta dosen pembimbing untuk mereview atau mengkritisi hasil penelitian ini, juga kepada dosen-dosen lain. Khusus kepada dosen pembimbing, peneliti selalu melakukan konsultasi, diskusi, dan selalu meminta bimbingan sampai membuat kesimpulan.

**d. Konfirmabiliti (*confirmability*),**

Standar konfirmability lebih terfokus pada audit kualitas dan kepastian hasil penelitian. Audit ini dilakukan bersama dengan audit kebergantungan (*dependability*). Pengujian konfirmabilitas dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektifitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang.<sup>85</sup> Teknik ini digunakan untuk mengadakan pengecekan kebenaran data mengenai pembinaan akhlak melalui ibadah dan berbagai aspek yang melengkapinya untuk memastikan tingkat validitas hasil penelitian.

Kepastian mengenai tingkat obyektifitas hasil penelitian sangat tergantung pada persetujuan beberapa orang terhadap pandangan, pendapat dan temuan penelitian. Dalam penelitian ini dibuktikan melalui pembenaran masyarakat melalui surat izin penelitian yang diberikan dari IAIN Palangka Raya kepada Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai serta bukti fisik berupa dokumentasi hasil penelitian.

---

<sup>85</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011, h.277



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **B. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **2. Sejarah Singkat MTs Negeri Kumai**

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari beberapa informan<sup>86</sup>, Yayasan Babus-Salam adalah cikal bakal berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai. Sebenarnya ada sejarah panjang yang selama ini tidak pernah diungkap dan dituangkan dalam tulisan tentang asal usul Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai, penulis maklumi mungkin selama ini belum pernah ada yang mengadakan penelitian pada madrasah tersebut.

Bermula dari gagasan para tokoh agama untuk mendirikan lembaga pendidikan yang diprakarsai oleh seorang veteran yang bernama H. Abdullah Busrah, maka didirikanlah yayasan Babus-Salam tahun 1962, kemudian dibentuklah pengurus yang akhirnya dipilih H. Abdullah Busrah sebagai ketuanya dan dibantu oleh tokoh-tokoh pemerhati pendidikan lainnya seperti H. Barak sebagai bendahara dan H. Muhammad, dan H. Aminullah, dan Bapak H. Muhammad Majeri Usman sebagai pengurus lainnya.

---

<sup>86</sup>1. Bapak Saefullah (tokoh Agama dan guru yang pernah mengajar di MTs Babus Salam), wawancara pada tanggal 24 Maret 2017 di kediamannya, Kumai. 2. Bapak Alidin Noor (tokoh dan siswa angkatan pertama MI Babus Salam), wawancara pada tanggal 26 Maret 2017, di kediamannya, Semanggang Kecamatan Pangkalan Banteng.

Setelah yayasan berjalan selama dua tahun dengan kegiatan belajarnya yang non formal, maka pada tahun 1964 didirikanlah sekolah formal yaitu Madrasah Ibtidaiyah Babus Salam (MIB). Madrasah ini setingkat Sekolah Dasar (SD), kurikulum pembelajaran umumnya juga sama dengan SD, namun ada tambahan pendidikan agama yang menjadi ciri khasnya.

Salah satu siswa pertamanya adalah bapak Alidin Noor, dan dari beliaulah penulis banyak mendapatkan informasi tentang sejarah asal usul MTs Negeri Kumai. Disamping bapak Alidin Noor, Bapak Saefullah juga banyak bercerita tentang asal usul MTs Negeri Kumai dan beliau juga termasuk guru yang telah mengajar lama di MTs Negeri Kumai hingga tahun 2003.

Berdasarkan cerita dari beliau berdua, sepanjang perjalanan Madrasah Ibtidaiyah Babus Salam, semenjak dipimpin oleh bapak Ma'un dengan dibantu para guru seperti bapak Burhanudin, Bapak Anang Tabraibu NI, Abdullah Afwan, Muhammad Sabran, dan lain-lain sampai dengan tahun 1968, perkembangannya terus meningkat. Dari sini lah kemudian timbul gagasan untuk mendirikan sekolah jenjang di atasnya.

Usaha untuk mendirikan sekolah jenjang di atas MI dapat terealisasi pada tahun 1968 dengan diberi nama Madrasah Mu'allimin dengan Bapak H. Abdul Aziz Busrah sebagai kepala sekolah pertama. Madrasah Mu'allimin adalah sekolah setingkat SMP yang bercirikan

Islam pertama di Kecamatan Kumai dan bahkan di Kabupaten Kotawaringin Barat yang saat itu masih menginduk di Palangka Raya. Kepemimpinan Bapak H. Abdul Aziz Busrah kemudian diteruskan oleh Bapak H. Muhammad Aminullah dan dilanjutkan oleh Bapak H. Muhammad Yusuf sampai dengan tahun 1979. Pada tahun ini lah kemudian Madrasah Mu'allimin dirubah namanya menjadi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Babus-Salam dengan kepala madrasah pertamanya adalah Bapak H. Muhammad Aminullah.

Gedung pertama kali yang dipakai ruang belajar MTs Babus-Salam adalah gedung milik yayasan Babus-Salam yang terletak di Jl. Masjid Kumai Hilir, tepat didepan masjid Al-Baidho. Namun karena peminat semakin meningkat dari tahun ke tahun dan lokasi pertama tidak mampu menampung siswa baru maka kegiatan belajar mengajar dipindahkan di lahan yang lebih luas yaitu di tanah wakaf dari Bapak H. Mustafa yang terletak di Jl. M. Taher yang kemudian ditempati sampai sekarang.<sup>87</sup>

Dari tahun ke tahun penambahan siswa terus meningkat , peningkatan penambahan siswa tidak seimbang dengan penambahan sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar. Akhirnya karena keterbatasan dana, maka timbullah inisiatif untuk dinegerikan, dengan harapan seluruh kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dapat dipenuhi dan ditanggung oleh pemerintah dan siswapun

---

<sup>87</sup> Observasi peneliti Tanggal 17 Maret 2017

dapat belajar dengan lebih tenang dan lebih nyaman dengan fasilitas yang cukup.

Usulan MTs Babus-Salam untuk dinegerikan ternyata direspon cepat oleh pemerintah. Tak lama kemudian resmilah penegerian MTs Babus-Salam yang akhirnya nama MTs Babus Salam dirubah menjadi menjadi MTs Negeri Kumai pada tahun 1995, dengan kepala madrasah pertama Bapak H. Abdul Aziz Busrah.

Hingga saat ini sudah ada pergantian kepala madrasah sebanyak empat kali sejak Madrasah ini di negerikan, yang pertama adalah Bapak Abdul Aziz Busrah yang menjabat mulai dinegerikan tahun 1995 – 1997, kedua Bapak Drs. Riyanto menjabat tahun 1999 – 2011, ketiga Bapak Mulyono, S. Ag., sejak tahun 2011 – 2012, dan keempat Ibu NI , S.Pd., mulai tahun 2013 sampai sekarang (2017).<sup>88</sup>

### 3. Profil MTsN Kumai

Profil MTsN Kumai disajikan dalam benteuk tabel berikut ini :

Tabel 4.1.  
Profil MTsN Kumai.<sup>89</sup>

<b>Nama Madrasah</b>	:	<b>MTs Negeri Kumai</b>
Alamat	:	Jalan HM. Taher 36 Kelurahan Kumai Hilir
a. Kelurahan	:	Kumai Hilir
b. Kecamatan	:	Kumai
c. Kabupaten	:	Kotawaringin Barat
d. Provinsi	:	Kalimantan Tengah
<b>Tanggal/Bulan/Tahun Berdiri</b>		<b>25/11/1995</b>

<sup>88</sup> Dokumentasi Profil MTs Negeri Kumai dari Kepala Madrasah Tanggal 17 Maret 2017

<sup>89</sup> Dokumentasi Data Emis MTsN Kumai dari Kepala Madrasah Tanggal 17 Maret 2017

<b>Nomor Surat Keputusan</b>	<b>KMA.515 A/1995</b>
<b>Nomor Statistik Madrasah</b>	<b>212150102002</b>
<b>NPSN</b>	<b>30208970</b>
<b>Status Madrasah</b>	<b>Negeri</b>
<b>Akreditasi</b>	<b>A</b>
<b>Kode Pos</b>	<b>74181</b>
<b>Nomor Telpon</b>	<b>(0532) 61581</b>
<b>Status Tanah</b>	<b>Hak Milik</b>
<b>Status Bangunan/Keadaan</b>	<b>Permanen</b>
<b>Luas Tanah</b>	<b>7400 m2</b>

#### 4. Visi, Misi dan Tujuan MTs Negeri Kumai

Visi merupakan pandangan yang jauh tentang madrasah, tujuan madrasah apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan pada masa yang akan datang. Visi itu tidak dapat dituliskan secara lebih jelas menerangkan detail gambaran sistem yang tujuannya dikarenakan perubahan ilmu serta situasi yang sulit diprediksi selama masa yang panjang tersebut. Sedangkan misi merupakan pernyataan tantangan apa yang harus dikerjakan oleh madrasah dalam usahanya mewujudkan visi. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan. Hal tersebut diungkapkan oleh Bapak WE selaku wakamad kurikulum dan memberi penjelasan tentang visi misi MTs Negeri Kumai, sebagai berikut:

##### a. Visi

**“ Menjadi Madrasah IMTAQ dan IPTEK “**  
(Islam, Mandiri, *Tafaqquh Fid Diin* dan Berahlak Mulia)

##### **Indikator:**

- Menjadi centre ecellent lembaga pendidikan dasar Islam di Indonesia

- Terwujudnya kehidupan madrasah yang islami.
- Menjadi lembaga pendidikan yang mandiri
- Menghasilkan lulusan yang mempunyai pemahaman *tafaqquh fid diin*.
- Seluruh civitas academica-nya berahlak mulia yang menjadi penutan bagi masyarakat.

**b. Misi**

- Menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, aktif, kreatif, inovatif, produktif, yang dilandasi ruh *lillahi ta'ala* serta senantiasa menumbuhkembangkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh *civitas academica* madrasah.
- Membentuk siswa yang berilmu amali dan beramal ilmi
- Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

**c. Tujuan MTs Negeri Kumai**

1. Pemenuhan SKL: peningkatan prestasi bid. Akademik, non akademik, jumlah lulusan dan
2. Pemenuhan Standar Isi;
3. Pemenuhan Standar Proses;
4. Pemenuhan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan;
5. Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana;
6. Pemenuhan Standar Pengelolaan;
7. Pemenuhan Standar Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan;
8. Pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan.<sup>90</sup>

Seperti yang ada dalam rumusan diatas, untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan khususnya di MTs Negeri Kumai, perencanaan dan pelaksanaan setiap proses pendidikan selalu mempertimbangkan pencapaian tujuan pendidikan yang lebih umum, demi keutuhan pendidikan. Oleh karena itu, pemilihan strategi pendidikan di samping dampak intruksional, diperhatikan pula dampak pengiring agar dapat diupayakan suatu pengalaman pendidikan yang bermanfaat, baik dari

---

<sup>90</sup> Wawancara Wakamad Kurikulum Bapak WE tanggal 17 Maret 2017

segi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) maupun segi pembangunan pribadinya sebagai suatu upaya mewujudkan kemampuan yang dimiliki seutuhnya.

Visi pendidikan nasional adalah mewujudkan suatu sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk membudayakan dan memberdayakan semua rakyat Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman. Sedangkan misi pendidikan nasional adalah:

1. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia.
2. Meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing di tingkat nasional, regional, dan internasional.
3. Meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global.
4. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat yang berpendidikan.
5. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral.
6. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan,

p[engalaman, sikap dan Nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global.

7. Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kepala MTs Negeri Kumai menjelaskan bahwa, perlu pula diperhatikan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah RI No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang tercantum dalam Bab IV Standar Proses, telah ditetapkan pada Pasal 19 ayat (1) sebagai berikut: Proses pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.<sup>91</sup>

Oleh karena itu, guru yang ada di MTs Negeri Kumai dalam memilih dan menetapkan strategi pendidikan tidak sekedar memahami siswanya sesuai pesan kurikulum untuk mencapai tujuan pendidikan, indikator, bahkan kompetensi, tetapi juga serentak dengan itu, berupaya mencapai tujuan yang lebih luas. Ibu NI ikut merealisasikan visi dan misi tersebut haruslah dipandang sebagai satu mata rantai dalam ranyai perwujudan visi dan misi itu. Perlu diingat, kekuatan suatu rantai ditentukan oleh mata rantai yang terlemah.

Upaya yang telah dilakukan dalam rangka untuk mewujudkan visi dan misi MTs Negeri Kumai, Ibu NI selaku kepala madrasah mengungkapkan bahwa:

---

<sup>91</sup> Wawancara Kepala Madrasah Ibu NI di ruang kerjanya tanggal 17 Maret 2017

Pertumbuhan dan pengembangan visi dan misi madrasah dapat ditempuh melalui empat strategi yaitu merenungkan gagasan, mengatur tata Nilai mengidentifikasi dan mengubah kondisi. Dari ke empat strategi digambarkan dengan menunjukkan pendekatan.

1) Merenungkan Gagasan.

Pimpinan berupaya menumbuhkembangkan ide dan merenungkan masa depan yang ini vatif dengan jalan menumbuhkembangkan dan membangun visi dan konsep manajemen kepada seluruh personel.

2) Mengatur Tata Nilai

Melalui tujuan diantara personal dari berbagi tingkatan, menciptakan personal melalui pendidikan dan pelatihan. Strategi ini juga bisa disebut pendekatan Psikologis.

3) Klarifikasi Nilai (*Shared Problem*).

Hal ini dapat dilakukan diagnosis tempat kerja, diskusi dan umpan balik atau bisa disebut pendekatan budaya.

4) Merubah Kondisi.

Merubah kondisi kerja dapat dilakukan melalui reformasi struktur, mengurangi personal, dan merubah sistem manajemen. Kegiatan ini dilakukan dengan pendekatan adini stratif.<sup>92</sup>

Selain itu juga pemikiran ke arah penumbuhan visi dan pemahaman terhadap misi MTs Negeri Kumai merupakan tindakan intuitif bagi pemimpin dan seluruh personal dalam organisasi . Tindakan intuitif hanya dapat dilakukan dengan pikiran yang jernih , kemampuan menemukan jati diri, dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi . Sedangkan munculnya ide-ide kreatif, inovatif, serta analisis kritis terhadap fenomena yang terjadi baik internal maupun eksternal merupakan salah satu pertanda tumbuh kembangnya visi dan misi dalam diri seseorang. Selanjutnya visi dan misi akan berkembang apabila didukung oleh kemampuan untuk merenung, mengedepankan berbagai

---

<sup>92</sup> Wawancara Wakil Kepala Madrasah MTs Negeri Kumai Pak WE , 17 Maret 2017

fenomena yang terlihat dan dirasakan berbagai hal yang terjadi di madrasah.

Visi diatas mengindikasikan suatu kualitas integral dari lulusan yang diharapkan oleh madrasah, yang dicirikan oleh kualitas integral berupa sifat-sifat religius, keilmuan baik dibidang agama ataupun sains, memiliki modal pengetahuan agama dan pengetahuan umum untuk melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi.

## 5. Manajemen Madrasah

Salah satu penentu keberhasilan dan peningkatan kualitas madrasah adalah implementasi manajemen dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah. MTs Negeri Kumai, dari tahun ke tahun selalu berbenah diri berinovasi dalam penataan manajemen madrasah cenderung mengalami kemajuan, itu semua tidak lepas dari kerja sama antara kepala madrasah, guru, komite serta dengan *steakhorder* yang ada. Dalam melaksanakan Manajemen Berbasis Madrasah kepala madrasah memulainya dengan menyusun perencanaan, pengorganisasi an, *actuating*, dan *controlling* tentunya tidak sendirian dalam menyusun itu sudah pasti kepala madrasah selalu melibatkan *steakhorder* dalam membuat rencana kerja baik jangka pendek, menengah dan panjang agar dari semua yang sudah disusun itu bisa berjalan dengan baik atas kerja kerasnya semua bisa tercapainya tujuan dari madrasah tersebut.

Upaya meningkatkan mutu peserta didik yang memiliki prestasi akan diberikan *reward* baik dibidang akademik dan non akademik sesuai

dengan jenjang prestasinya. *Reward* ini diperoleh dari madrasah agar semua siswa saling berlomba untuk bisa menunjukkan kemampuannya di bidangnya masing-masing. Dengan demikian setiap ada informasi atau undangan kegiatan lomba maka MTs Negeri Kumai selalu mengikutkan siswanya dalam kegiatan itu.

## **6. Keadaan Siswa, Pendidik dan Tenaga Kependidikan MTs Negeri Kumai**

### **a. Keadaan Peserta Didik Per Kelas**

Keadaan Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai pada tahun pelajaran 2015/2016 jumlah siswa seluruhnya 505 orang siswa , yang terdiri jumlah peserta didik kelas VII sebanyak 5 rombongan belajar, kelas VIII sebanyak 4 rombongan belajar, dan kelas IX sebanyak 4 rombongan belajar jadi total rombel tahun 2015/2016 ada 13 rombel. Pada Tahun Pelajaran 206/2017 jumlah siswa seluruhnya sebanyak 513 orang siswa , dengan jumlah rombongan belajar masing-masing 5 untuk kelas VII, 5 rombongan belajar untuk kelas VIII, dan 4 rombongan belajar kelas IX, jadi MTs Negeri Kumai dari jumlah siswa setiap tahun mengalami peningkatan sudah barang tentu dengan bertambahnya siswa maka akan menambah pula sarana dan prasarana lainnya juga akan bertambah pula tenaga pendidik yang berkaitan dengan tambahnya jam tatap muka sebagai pendidik. Untuk mengetahui agar lebih mudah dan jelas mengenai

jumlah peserta didik pada tahun pelajaran 2016/2017 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
**SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS  
 TAHUN PELAJARAN 2016/2017**<sup>93</sup>

No	Kelas VII			Jml Siswa	Jml Rombel
	Kls	Lk	Pr		
1	VII.	79	112	191	5 rombel
2	VIII	97	76	173	5 rombel
3	IX	62	87	149	4 rombel
<b>TOTAL</b>		<b>238</b>	<b>275</b>	<b>513</b>	<b>14 rombel</b>

Melihat tabel diatas bahwa jumlah siswa per kelas baik kelas VII, VIII dan IX dari tahun ke tahun mengalami peningkatan terbukti bahwa dari kelas IX dengan jumlah siswa 149 siswa kemudian kelas VIII dengan jumlah 173, artinya bahwa jumlah siswa ada kenaikan 24 siswa dari tahun sebelumnya kemudian pada tahun 2016 jumlah siswa kelas VII 191 siswa, artinya ada peningkatan perolehan siswa 18 siswa, sehingga jumlah siswa keseluruhan pada tahun pelajaran 2016/2017 sebanyak 513 siswa

---

<sup>93</sup> Dokumentasi Data Siswa MTs Negeri Kumai diambil dari Kepala Madrasah tanggal 17 Maret 2017

**b. Kondisi Siswa dan Rombongan Belajar 4 (empat tahun terakhir):**

Tabel 4.3  
Data Kondisi Siswa dan Rombongan Belajar MTs Negeri Kumai  
4 (empat tahun terakhir): <sup>94</sup>

Th. Pelajaran	Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah Siswa dan Rombel	
	Jml Siswa	Jum Rombel	Jml Siswa	Jumlah Rombel	Jml Siswa	Jumlah Rombel	Siswa	Rombel
2013/2014	165	4	150	4	145	4	460	12
2014/2015	145	4	167	4	150	4	462	12
2015/2016	193	5	145	4	168	4	506	13
2016/2017	191	5	173	5	149	4	513	14

Pada observasi yang dilakukan peneliti pada hari Jum'at tanggal 17 Maret 2017 bahwa MTs Negeri Kumai, dari tiga tahun sebelumnya jumlah siswa di madrasah tersebut mengalami peningkatan . Terlihat dari data yang di peroleh peneliti baik dari data Emis tahun pelajaran 2016/2017 yang peneliti dapatkan dari kepala madrasah dan juga terlihat pada data dinding yang terpampang pada dinding yang ada di ruang guru, bahwa jumlah siswa dari tiga tahun terakhir selalu mengalami peningkatan .<sup>95</sup> Dilihat dari jumlah rombel mengalami peningkatan dari tahun pelajaran 2014/2015 ke tahun pelajaran 2015/2016 bertambah satu (1) rombel, demikian juga pada tahun berikutnya.

<sup>94</sup> Dokumentasi : Data Emis MTs Negeri Kumai dari Kepala Madrasah tanggal 17 Maret 2017

<sup>95</sup> Hasil observasi di MTs Negeri Kumai tanggal 17 Maret 2017

### c. Kedaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Kepala MTs Negeri Kumai yang menjabat sejak tahun 2013 sampai sekarang. Beliau dibantu 4 orang Wakamad, 25 orang guru dan 8 orang tenaga kependidikan, yang berstatus PNS maupun Non PNS. Berikut tabel status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTs Negeri Kumai:

**Tabel 4.4**  
**Status Kepegawaian Tenaga Pendidik dan Kependidikan <sup>96</sup>**

NO	Uraian	PNS		Non PNS	
		L	P	L	P
1.	Kepala Madrasah		1	-	-
2.	Wakil Kepala Madrasah	4			
3.	Pendidik	4	7	5	5
4.	Pendidik sudah sertifikasi	7	8	1	
5.	Pendidik Berprestasi TK Nasional				
6.	Pendidik Sudah Ikut Bimtek K-13	8	8	5	5
7.	Tenaga Kependidikan	1	1	3	3

**Tabel 4.5**  
**Daftara Tenaga Pendidik dan Kependidikan beserta Gelar Akademik <sup>97</sup>**

No	N a m a	Gelar Akademik	Tahun Lulus	Keterangan Sertifikasi
1	2	3	4	5
1	NUR ISNAENI , S.Pd.	S.Pd	1997	Bersertifikasi
2	WILLY E , S.Pd., MM.	S.Pd, MM	1993	Bersertifikasi
3	BINTO, S.Pd.I.	S.Pd.I	2002	Bersertifikasi
4	HAIRUDDIN WIJAYA, S.Pd.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
5	SURATNO, S.Pd.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
6	MUCHTAR YAHYA, S.Ag.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
7	RASMILASARI, S.Pd.	S.Pd	1999	Bersertifikasi
8	SYARIFAH SYAMSIDARIYAH, S.Pd.	S.Pd	1998	Bersertifikasi
9	NURUL MAIDAH, S.Pd. M.Sc.	S.Pd.M.Sc.	2000	Bersertifikasi

<sup>96</sup> Jumlah Pendidik dan Kependidikan

<sup>97</sup> Daftar Dokumen MTs Negeri Kumai

1	2	3	4	5
10	HASAN, S.Pd.	S.Pd	1995	Bersertifikasi
11	QAIDAH RAHAYU, S.Pd.	S.Pd	1997	Bersertifikasi
12	MAHRITA, S.Ag.	S.Ag	2000	Bersertifikasi
13	DEWI MASITOH, SE.	SE	1999	Bersertifikasi
14	NORLAILA SYARI, S.Pd.	S.Pd	2005	Bersertifikasi
15	MIFTAKUL ASHOR, S.Pd.I.	S.Pd.I	2010	
16	MOH. SYAFI'IE, A.Ma.			
17	HERAWAN SIGIT YUWONO, S.Pd.	S.Pd	2002	Bersertifikasi
18	HATIPAH, A.Ma.			
19	MUDATSIRUDDIN, S.Pd.I.	S.Pd.I	2010	Bersertifikasi
20	TRIA AGUNG SETIAWAN, S.Pd.I.	S.Pd.I	2011	
21	ANGGA SWEET LANA, S.Pd.	S.Pd	2012	
22	WAHLAN, S.Pd.	S.Pd	2012	
23	FINI NOVITA, S.Pd.	S.Pd	2012	
24	SAID RAKHMAD DARMAWAN	S.Pd	2016	
25	AIBU NI S SOINI	S.Pd	2016	
26	SAUFIANSYAH			
27	ITA YAN PUTRI, S.Pd.	S.Pd	2013	
28	HALIJAH, S.Pd.	S.Pd	2013	
29	MAHESTI DIAN M , S.Pd.	S.Pd	2013	
30	FAUZAN EFFENDI			
31	NORDIANA			
32	HADIAN NOR, S.Pd.	S.Pd	2016	
33	SONA IZHARIYAIBU NI , S.Pd.	S.Pd	2015	
34	WASILAH			

Dari daftar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diatas berjumlah 34 orang, yang terdiri dari 6 orang tenaga kependidikan dan 28 orang tenaga pendidik. Dari 28 tenaga pendidik yang sudah sertifikasi sebanyak 16 orang guru. Kemudian latar belakang pendidikan dari jumlah guru yang ada, 14 orang guru berpendidikan S1 dan 2 orang guru S2. Jadi semua tenaga pendidik yang ada di MTs Negeri Kumai sudah sarjana baik S1 maupun S2, juga 60% dari jumlah guru yang ada sudah sertifikasi.

## 7. Sarana dan Prasarana MTs Negeri Kumai

### a. Jumlah dan Kondisi Ruang

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen. Salah satunya adalah sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam proses belajar dan mengajar di sekolah. Sarana dan Prasarana merupakan salah satu objek yang sangat vital dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan dalam proses belajar dan mengajar. Berbagai macam cara telah dilakukan praktisi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah dengan pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Kemampuan kepala madrasah, guru, dan lembaga dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan akan sangat mempengaruhi efektivitas pembelajaran.<sup>98</sup>

Kondisi ruangan di MTs Negeri Kumai menurut observasi penulis<sup>99</sup> secara umum dapat dikatakan baik dan layak, hal ini terlihat dari segi bangunannya yang permanen, dinding beton dan lantai keramik, beratapkan multi roof yang tahan hujan dan panas, baik ruang Kepala Madrasah, ruang guru, ruang Tata Usaha maupun ruang kelas. Namun ada beberapa lokal yang terlihat kusam, warna pudar dan bahkan banyak cat yang terkelupas, ruang gudang penyimpanan alat-alat belum tersusun rapi, tidak adanya rak khusus<sup>100</sup>, dan beberapa ruang kelas yang sirkulasi udaranya kurang sehingga terasa

---

<sup>98</sup> Foto kondisi ruang kelas, di lampiran 5, gambar 03.

<sup>99</sup> Observasi penulis pada tanggal 24 Maret 2017.

<sup>100</sup> Foto kondisi ruang kelas, di lampiran 5, gambar 04.

panas bila siang hari. Halaman MTs Negeri Kumai yang difungsikan sebagai tempat upacara, lapangan basket, dan kegiatan-kegiatan halaman Madrasah untuk kegiatan ekstrakurikuler sudah tampak rapi karena dilapis cor dan sebagian dipaving. Namun untuk taman sekolah masih kurang rapi karena selama ini terlihat belum ada perawatan secara maksimal<sup>101</sup>, ruang guru kondisinya cukup baik, luas ruangan adalah 9 x 18 m dengan jumlah guru 28 orang<sup>102</sup>.

**Tabel 4.6**  
**Kondisi Ruangan MTs Negeri Kumai**<sup>103</sup>

No.	Jenis Bangunan	Jlh	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi			
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1.	Ruang Kelas	14	√			
2.	Ruang Kepala Madrasah	1	√			
3.	Ruang Guru	1	√			
4.	Ruang Tata Usaha	1	√			
6.	Laboratorium Komputer	1	√			
7.	Laboratorium Bahasa	1	√			
9.	Ruang Perpustakaan	1	√			
10.	Ruang UKS	1	√			
13.	Toilet Guru	3	√			
14.	Toilet Siswa	9	√			
16.	Gedung Serba Guna	1	√			
19.	Masjid/Mushola	1	√			
25.	Kantin	3	√			

<sup>101</sup>Observasi penulis, tanggal 21 Maret 2017, Foto kondisi taman sekolah, di lampiran 5, gambar 05.

<sup>102</sup>Observasi penulis, tanggal 21 Maret 2017, Foto kondisi ruang guru, di lampiran 5, gambar 06

<sup>103</sup> Dokumen: Kondisi Bangnan Madrasah

Melihat tabel di atas bahwa, semua ruang untuk menunjang proses belajar mengajar yang ada di MTs Negeri Kumai semua dengan kondisi baik, hal ini akan membuat kenyamanan semua warga madrasah dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Dari ruang yang tersedia di MTs Negeri Kumai tidak lepas dari pemenuhan salah satu dari 8 standar pendidikan, yaitu setandar sarana prasarana. Agar madrasah bisa berkembang maka Kepala MTs Negeri Kumai berusaha dan berupaya agar sarana prasarana yang ada di madrasah ini semakin lengkap.

#### 8. Kegiatan Ekstrakurikuler Yang Diselenggarakan Madrasah

**Tabel 4.7**  
**Data Sarana Pendukung Lainnya <sup>104</sup>**

No.	Jenis Ekstrakurikuler	Apakah Diselenggarakan? <sup>1)</sup>	Jumlah Siswa Yang Mengikuti	Prestasi Yang Pernah Diraih <sup>2)</sup>
1.	Pramuka	1	34	
2.	Palang Merah Remaja (PMR)	1	23	
6.	Marching Band	1	82	1
9.	Sepakbola/Futsal	1	26	
10.	Bola Basket	1	16	
11.	Bulutangkis			
12.	Olahraga Bela Diri (Karate, Silat, dll)			
13.	Catur			
15.	Grup Band			
16.	Selbu NI Suara/Vocal Grup			

<sup>104</sup> Dokumen: Data Kegiatan Ekstrakurikuler

## 9. Daftar Prestasi Siswa

Prestasi belajar tidak dapat dipisahkan dari kegiatan belajar, karena belajar merupakan suatu proses, sedangkan prestasi belajar adalah hasil dari proses pembelajaran tersebut. Bagi seorang anak belajar merupakan suatu kewajiban. Berhasil atau tidaknya seorang anak dalam pendidikan tergantung pada proses belajar yang dialami oleh anak tersebut dan media pembelajaran atau sarana dan prasarana penunjang lainnya yang tersedia. Semakin lengkap sarana dan prasarananya maka suasana belajar akan semakin menyenangkan. Siswapun semakin berpeluang untuk meraih prestasi.

Begitu pentingnya sarana dan prasarana pendidikan sehingga setiap institusi berlomba-lomba untuk memenuhi standar sarana dan prasarana pendidikan demi meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Bahkan kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu daya tarik tersendiri bagi calon peserta didik. Sebaliknya, apabila sarana dan prasarana kurang memadai maka akan menghambat proses pembelajaran.

Dibawah ini catatan prestasi siswa akademik dan non akademik:

**Tabel 4.8**

<b>DAFTAR PRESTASI SISWA MTs NEGERI KUMAI</b>			
<b>PEROLEHAN PIALA</b>			
	<b>No</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>Ket. Juara</b>
<b>2013</b>	1	Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	I
	2	Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	I
	3	Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Competition II/2013 Se-Kalteng.	I
	4	Liga Pendidikan Indonesia (Piala Presiden Tahun Pembinaan 2013/2014).	II
	5	Futsal HAB Kemenag R.I. Ke-67.	II
	6	Modern Dance Tingkat SMP dan SMA/Sederajat Smansa Cup.	II
	7	Lomba Melukis Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan.	II
	8	Juara III Lomba Memasak Ala Pramuka Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran	III
	9	Juara III Lomba Baris Berbaris Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan.	III
	10	Juara III Lomba Kebersihan Tenda Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan	III
	11	General Effect Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	12	Analisa Musik Perkusi Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	13	Colour Guard Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	14	Display and Show Manship Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	15	UIbu NI form Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	16	Analisis Musik Tiup Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	Piala Bergilir
	17	Field Commander Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	Piala Bergilir
	18	Marching Munufering Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	Piala Bergilir
	19	Colour Guard Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	
	20	Maskot Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open	

	21	Competition 2014. Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	
	22	Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	
<b>Tahun</b>	<b>No</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>Ket. Juara</b>
<b>2014</b>	1	Lomba Prestasi Pramuka Penggalang (Morse Putri).	I
	2	Lomba Gerak Jalan Tingkat Umum Se-Kecamatan Kumai Dalam Rangka HUT PGRI Ke-69 dan HGN (Putra).	I
	3	Lomba Gerak Jalan Tingkat Umum Se-Kecamatan Kumai Dalam Rangka HUT PGRI Ke-69 dan HGN (Putri).	I
	4	Turnamen Sepak Bola SSB U-14 Pangkalan Bun.	I
	5	Lomba Yel-Yel Pramuak Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan.	II
	6	Sepak Bola Se-Kobar Tingkat SLTP/MTs Kerja Sama PGRI dan PP (Pelajar Cup II).	II
	7	Lomba Gerak Jalan Tingkat Umum Se-Kecamatan Kumai Dalam Rangka HUT PGRI Ke-69 dan HGN (Putri).	II
	8	Lomba Melukis Kaos TK.SMP Festival Tanjung Keluang 2014 Kerja Sama BKSDA Kalimantan Tengah dengan PT.Bumi Tama Gunajaya AGRO.	II
	9	Kelompok Umur 14 Tahun Tournament Sepak Bola SSB Bina Bakat Ke-20 Se-Kabupaten Kotawaringin Barat.	Hrpn II
	10	Lomba Bola Volly Putri Semarak HUT ke-19 MTsN Pangkalan Bun.	II
	11	Lomba Bola Volly Putra Semarak HUT ke-19 MTsN Pangkalan Bun.	II
	12	Lomba Kebersihan Tenda Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan.	II
	13	Lomba Baris Berbaris Tingkat SMP/MTs Kemah Besar Penggalang Kwarran Arut Selatan.	III
	14	Lomba Prestasi Pramuka Penggalang (Peta Lapangan Putri).	III
	15	Lomba Prestasi Pramuka Penggalang (Sandi Putri).	III
	16	Lomba Prestasi Pramuka Penggalang (Yel-Yel Putra).	III
	17	Analisa Musik Perkusi Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	III
	18	The Best Analisa Musik Tiup Display Klasemen Brass Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	19	The Best Drum Major Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	20	The Best Display and Show Manship Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	21	Piala Kehormatan Display Klasemen SMP Brass Se-	Kehorm atan The Best

	22	Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	23	The Best Colourguard Display SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	24	The Best Marcing and Manouvering Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	25	The Best General Effect Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	26	Piala Bergilir Playpass Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	
	27	Juara Harapan I Cerdas Cermat Tingkat SLTP HUT R.A.Kartini Ke-135 Kabupaten Kotawaringin Barat.	
	28	Piala Kehormatan Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	
	28	Piala Bergilir Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition III/2014.	
<b>Tahun</b>	<b>No</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>Ket. Juara</b>
<b>2015</b>	1	Lomba Kadarkum HUT SMA N 3 Pangkalan Bun Ke-16.	I
	2	Cerdas Cermat Tingkat SMP/MTs Dalam Rangka HGN 21 dan HUT PGRI Ke - 70.	I
	3	Cerdas Cermat Tingkat SLTP HUT Kartini ke -136.	II
	4	English Speech Contest Borneo Mall Pangkalan Bun Tingkat SMP/MTs.	III
	5	SBS Kobar Cup I.	III
	6	Gerak Jalan Putri Tingka Umum Dalam Rangka HGN 21 dan HUT PGRI Ke - 70.	III
	7	Lomba Keterampilan Baris Berbaris Tingkat SMP/MTS.	III
	8	Display DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	Piala Tetap
	9	Playpass DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	Piala Tetap
	10	Terima Kasih Atas Partisipasinya Sebagai DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	Bintang Tamu
<b>2016</b>	1	LKBB Tingkat SMP/MTs Lomba Galang.	I
	2	Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	I
	3	Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS	I
	4	Selbu NI Baca Al-Quran Putra Festival Lomba Selbu NI Siswa Nasional FLS2N SMP Tingkat Kab.Kotawaringin Barat.	I
	5	Konser Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open	II
	6	Competition V/2016.	II
	7	LCC Tingkat SMP/MTs Lomba Galang.	III
	8	Penjelahan Tingkat SMP/MTs Lomba Galang.	III

	9	Yel-Yel Tingkat SMP/MTs Lomba Galang. Cerdas Cermat Tingkat SLTP HUT R.A.Kartini Ke-137. Tari Tradisional HUT SMA N 3 Pangkalan	HRPN II HRPN II
	10	Drum Major Playpass Klasemen SMP DNS Display dan Playpass Competition 2016 Se-Kalteng.	The Best The Best
	11	Field Comander Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best The Best
	12	Ulbu NI form Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best The Best
	13	Drum Major Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	14	Marching Monouvering Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	
	15	Display and Show Manship Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	
	16	Analisa Musik Tiup Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	
	17	Jambore – X Jamnasional, Jakarta Kepada Nur Rossa Kurasih MTs N Kumai.	
<b>PEROLEHAN PIAGAM</b>			
<b>Tahun</b>	<b>No</b>	<b>JENIS LOMBA</b>	<b>Penghargaan</b>
<b>2013</b>	1	The Best General Effect Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	2	The Best Analisa Musik Perkusi Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	3	The Best Colour Guard Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	4	The Best Display and Show Manship Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	5	The Best Ulbu NI form Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	6	The Best Analisis Musik Tiup Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	7	The Best Field Commander Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	8	The Best Marching Munufering Display Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
	9	The Best Colour Guard Playpass Klasemen SMP Brass Se-Kalteng DNS Open Competition II/2013.	The Best
<b>2014</b>	1	The Best Analisa Musik Perkusi Display Klasemen	The Best

	2	SMP Brass Se-Kalteng DNS Competition III/2014. The Best Analisa Musik Tiup Display Klasemen Brass Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	3	The Best Drum Major Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	4	The Best Display and Show Manship Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	5	The Best Colourguard Display SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	6	The Best Marcing and Manouvering Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
	7	The Best General Effect Display Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Competition III/2014.	The Best
<b>2015</b>	1	Terima Kasih Atas Partisipasinya Sebagai Bintang Tamu DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	Bintang Tamu
	2	Display DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	The Best
	3	Playpass DNS Open Competition IV 2015 Se-Kalteng.	The Best
<b>2016</b>	1	Drum Major Playpass Klasemen SMP DNS Display dan Playpass Competition 2012 Se-Kalteng.	The Best
	2	Kenang-kenangan Jambore – X Jamnasional, Jakarta Kepada Nur Rossa Kurlbu NI asih MTs N Kumai.	Kenangan
	3	The Best Field Comander Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	4	The Best UIbu NI form Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	5	The Best Drum Major Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	6	The Best Marcing Monouvering Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	7	The Best Dsiplay and Show Manship Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best
	8	The Best Analisa Musik Tiup Klasemen SMP Se-Kalteng DNS Open Competition V/2016.	The Best

Daftar Prestasi Siswa MTs Negeri Kumai <sup>105</sup>

Melihat dari daftar prestasi siswa yang di peroleh baik prestasi akademik maupun nonakademik ini dimulai dari tahun 2013 sampai tahun

<sup>105</sup> Dokumen Prestasi MTs Negeri Kumai dari Tahun 2013 s/d 2016

2016 semakin meningkat, Hal ini tidak lepas dari strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan, sehingga dengan banyaknya prestasi siswa yang diperoleh, maka masyarakat akan semakin percaya akan mutu pendidikan di MTs Negeri Kumai hal ini tidak lepas dari peran serta kepala madrasah, guru, orang tua, dan stakhorder yang ada, sehingga dengan terbentuknya kerja sama yang baik maka akan lebih mudah untuk wujud suatu keinginan yang baik sehingga MTs Negeri Kumai menjadi pilihan yang utama dalam pendidikan agama di Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat Kalimantan Tengah.

### **C. Penyajian Data**

#### **1. Strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Salah satu tugas administrator atau kepala madrasah adalah merencanakan. Merencanakan merupakan aktivitas memilih dan menetapkan tujuan madrasah, yang pencapaiannya dilakukan dengan menentukan strategi, kebijakan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan. Perencanaan bermakna strategis, terutama untuk memberikan kejelasan arah bagi setiap kegiatan sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan seefisien dan seefektif mungkin.

Tujuan utama kegiatan formulasi strategi adalah merencanakan tujuan yang rasional. Madrasah sebagai suatu lembaga/institusi

mempunyai satu tujuan atau lebih. Dalam langkah mencapai tujuan tersebut perlu disusun rencana, tujuan dan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Pada umumnya tujuan Madrasah tercermin dalam bentuk visi dan misi madrasah. Untuk mencapai visi dan misinya, termasuk dalam meningkatkan mutu guru semua madrasah harus menyusun perencanaan program madrasah dan kegiatan madrasah yang dituangkan dalam Rencana Pengembangan Madrasah (RPM).

Sebagaimana juga telah ditetapkan dalam UUSPN Nomor 20 Tahun 2003 dan PP Nomor 19 Tahun 2015, dan Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 bahwa “ setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan sekolah yang harus dipenuhi adalah: (1) perencanaan program, (2) pelaksanaan rencana kerja, (3) pengawasan dan evaluasi, (4) kepemimpinan madrasah/sekolah, (5) sistem informasi manajemen.

Perencanaan atau yang sudah akrab dengan istilah planning adalah satudari fungsi management yang sangat penting. Bahkan kegiatan perencanaan ini selalu melekat pada kegiatan hidup kita sehari-hari, baik disadari maupun tidak. Sebuah rencana akan sangat mempengaruhi sukses dan tidaknya suatu pekerjaan. Karena itu pekerjaan yang baik adalah yang direncanakan dan sebaiknya kita melakukan pekerjaan sesuai dengan yang telah direncanakan. Pengertian perencanaan menurut para ahli :

**Kaufman (1972)** sebagaimana dikutip **Harjanto** Perencanaan adalah suatu proyeksi tentang apa yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan absah dan bernilai

**Bintoro Tjokroaminoto** mendefinisikan perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

**Pramuji Atmosudirdjo** mendefinisikan perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana, dan bagaimana melakukannya.

**SP. Siagiaan** mengartikan perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

**Y. Dior** berpendapat perencanaan adalah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada waktu yang akan datang, dalam rangka mencapai sasaran tertentu.<sup>106</sup>

Dari semua pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah serangkaian proses penentuan tindakan masa depan yang disertai pertimbangan yang logis dan kontinu untuk memanfaatkan sumber daya yang ada semaksimal mungkin guna mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam meningkatkan kinerja guru. Perencanaan kinerja guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu madrasah. Perencanaan kinerja guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

---

<sup>106</sup> [http://www.academia.edu/6425357/TEORI\\_DAN\\_TEORI\\_PERENCANAAN](http://www.academia.edu/6425357/TEORI_DAN_TEORI_PERENCANAAN)

### a. Perumusan visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai

Visi dapat dikatakan sebagai citi-cita bersama warga madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Visi yang baik minimal mengandung beberapa hal seperti di bawah ini:

- i. Cita-cita bersama untuk kepentingan masa depan
- ii. Berperan sebagai inspirasi, motivasi, dan kekuatan warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.
- iii. Dirumuskan berdasarkan masukan dari berbagai warga sekolah/madrasah dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional.
- iv. Diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah dengan mempertimbangkan masukan komite sekolah/madrasah.
- v. Disosislisasikan kepada warga sekolah/madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan.
- vi. Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.<sup>107</sup>

Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai diketahui bahwa visi madrasah adalah “Menjadi Madrasah IMTAQ dan IPTEK (Islam, Mandiri, *Tafaqquh Fid Diin* dan Berahlak Mulia).”

---

<sup>107</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Rusdakarya, 2011, h.196.

Misi suatu lembaga pendidikan, selain berfungsi sebagai pedoman dalam penentuan arah dan target kegiatan, juga dapat dijadikan sebagai lambang kebanggaan dan identitas organisasi yang membedakan dengan organisasi lain. Sedangkan Misi yang baik paling tidak mengandung hal sebagai berikut:

- 1) Arah dalam mewujudkan visi
- 2) Tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu.
- 3) Dasar program pokok lembaga pendidikan.
- 4) Standar kualitas layanan peserta didik dalam rangka mencapai mutu lulusan yang diharapkan.
- 5) Memuat kegiatan satuan-satuan unit pendidikan yang terlihat.
- 6) Dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh rapat dewan pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah/madrasah/lembaga pendidikan.
- 7) Disosialisasikan kepada segenap pihak yang berkepentingan.
- 8) Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat.<sup>108</sup>

Dari hal tersebut diatas Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai adalah:

---

<sup>108</sup> *Ibid*, h. 197

- 1) Menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, aktif, kreatif, inovatif, produktif, yang dilandasi ruh *lillahi ta'ala* serta senantiasa menumbuhkembangkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh *civitas academica* madrasah.
- 2) Membentuk siswa yang berilmu amali dan beramal ilmi
- 3) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- 4) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Berdasarkan hasil Obserfasi<sup>109</sup> diatas dapat dipahami bahwa Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai sudah memiliki rumusan visi dan misi dalam menjalankan organisasi madrasah. Rumusan visi dan misi tentunya perlu dirumuskan secara bersama oleh Kepala Madrasah, guru, komite madrasah, dan semua pemangku kepentingan madrasah.

Menyangkut keterlibatan guru, komite madrasah dan pemangku kepentingan dalam perumusan visi dan misi madrasah, hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Tsanwiyah Negeri Kumai, Ibu NI , menyatakan;

ya, saya selalu melibatkan semua guru, komite ataupun masyarakat dalam membuat kebijakan madrasah, termasuk perumusan visi dan misi madrasah. Menurut saya hal ini penting

---

<sup>109</sup> Obserfasi tanggal 10 Maret 2017, pukul 9.30 wib di MTs Negeri Kumai

karena dalam operasional madrasah sangat tergantung dari kerja sama kepala madrasah, komite, guru dan masyarakat, jadi hal ini semua harus terlibat. Kalau tidak melibatkan semua komponen yang ada semua di tangani Ibu NI sendiri jelas tidak mampu, untuk itu kami dalam membuat kebijakan, membuat rumusan visi dan misi harus adanya kerja sama.<sup>110</sup>

Hal senada juga dilakukan oleh Wakamad Kurikulum yaitu:

usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah selalu melibatkan kerja sama semua komponen yang ada dalam membuat kebijakan termasuk membuat rumusan visi dan misi madrasah agar semua ikut bertanggung jawab dan kerja sama dalam mewujudkan visi dan misi lembaga ini.<sup>111</sup>

Kepala Madrasah selalu melibatkan komponen yang ada, dalam menyiapkan rencana kerja madrasah yang akan berjalan agar apa yang menjadi target atau tujuan pendidikan ini bisa tercapai,

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa rumusan visi dan misi madrasah yang ada di MTs Negeri Kumai sudah dirumuskan oleh semua pihak yang berkepentingan di madrasah, sehingga dapat dikatakan visi dan misi yang ada sudah mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai bersama kepala madrasah, guru, komite maupun masyarakat di sekitar madrasah. Dengan melibatkan segenap stake holder madrasah ini sudah jelas visi dan misi tersebut sudah sesuai dengan kondisi dan tantangan nyata yang ada di MTs Negeri Kumai.

---

<sup>110</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu NI di ruang kerja 10 Maret 2017, pukul 9.30 wib

<sup>111</sup> Wawancara dengan Wakamad Bapak WE ., Di Taman Madrasah , Jum'at tgl 10 Maret 2017

Adapun yang menjadi alasan dirumuskannya visi dan misi dengan melibatkan guru, komite, dan masyarakat, menurut Kepala MTs Negeri Kumai Ibu NI , menyatakan;

Ya, begini pak budi menurut kami dalam merumuskan visi dan misi itu memang harus bersama-sama karena kalau bersama dalam merumuskan itu tentunya kami tau kemana madrasah ini akan di arahkan, dibawa kemana, jadi intinya dengan adanya kebersamaan dan keterbukaan maka akan lebih muda dalam menjalankan manajemen madrasah ini sehingga apa yang sudah menjadi tujuan tersebut bisa tercapai .<sup>112</sup>

Hal senada wawancara dengan WE menyatakan:

Memang dalam merumuskan suatu program atau kebijakan di madrasah ini , kepala madrasah selalu melibatkan kami untuk bersama-sama merumuskan visi dan misi madrasah ini .<sup>113</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa alasan utama dirumuskannya visi dan misi madrasah MTs Negeri Kumai adalah adanya prinsip kebersamaan dan keterbukaan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam menjalankan roda pendidikan di madrasah, sehingga dalam perumusan visi dan misi madrasah, Kepala MTs Negeri Kumai telah mampu melibatkan semua warga madrasah untuk terlibat dalam merumuskannya visi dan misi madrasah tersebut.

Selanjutnya untuk sosialisasi dari visi dan misi MTs Negeri Kumai kepada guru, komite dan masyarakat dari hasil wawancara dengan Kepala MTs Negeri Kumai Ibu NI , menyatakan;

Ya sudah pastilah pak budi kami selalu dalam mensosialisasikan visi dan misi madrasah kepada masyarakat, baik melalui rapat guru, rapat komite juga rapat bersama orang tua siswa dan juga

---

<sup>112</sup> Wawancara dengan Madrasah Ibu NI di ruang kerja, 21 Maret 2017

<sup>113</sup> Wawancara dengan Wakamad WE , di taman, 21 Maret 2017

sudah terpampang di data dinding madrasah, sehingga dengan demikian masyarakat akan lebih mudah mengetahui visi dan misi madrasah ini .<sup>114</sup>

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah melakukan sosialisasi terhadap rumusan visi dan misi madrasah, Studi dokumentasi terhadap sarana madrasah memang menunjukkan adanya papan informasi yang memuat profil madrasah termasuk visi dan misi madrasah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan guru MTs Negeri Kumai Bapak Hasan , menyatakan;

“Ya, visi dan misi madrasah ini oleh kepala madrasah di sosialisasikan ke masyarakat dan dalam mensosialisasikan visi dan misi madrasah selalu melibatkan kami baik dalam rapat guru atau rapat komite, sehingga dengan demikian kami juga tau tentang visi dan misi madrasah sehingga lebih mudah untuk menyampaikannya ke masyarakat.”<sup>115</sup>

Hasil wawancara dengan Ketua Komite menyatakan;

Ya, kami selalu diberitau dan kami juga hadir dalam rapat penyusunan baik dalam penyusunan program madrasah menentukan visi dan misi, juga apabila madrasah merencanakan mengadakan sarana dan prasarana madrasah, seperti rencana paving halaman dan rencana pengadaan alat-alat drum band atau rencana pengadaan yang lainnya yang mendukung kegiatan madrasah.<sup>116</sup>

Dari wawancara di atas dapat dipahami bahwa Kepala Madrasah MTs Negeri Kumai telah melakukan sosialisasi terhadap rumusan visi dan misi madrasah. Sosialisasi itu dilakukan penyampaian secara lisan

---

<sup>114</sup> Observasi di MTs Negeri Kumai tanggal 21 Maret 2017

<sup>115</sup> Wawancara dengan Wakamad Kesiswaan Bapak Hasan , di ruang guru, 20 Maret 2017

<sup>116</sup> Wawancara dengan ketua komite, di kediamannya, 01 April 2017

maupun dengan menulisnya pada papan informasi madrasah. Sosialisasi ini menjadikan rumusan visi dan misi MTs Negeri Kumai sudah diketahui oleh semua pemangku kepentingan di madrasah.

Hasil dari Observasi, wawancara dan dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa MTs Negeri Kumai sudah memiliki rumusan visi dan misi yang disusun bersama antara Kepala MTs Negeri Kumai, guru, dan komite madrasah. Visi dan misi yang dimiliki MTs Negeri Kumai benar-benar merupakan rumusan sendiri sehingga sesuai dengan kondisi dan tantangan nyata yang ada di madrasah tersebut. Alasan dirumuskannya visi dan misi tersebut adalah karena diperlukannya kebersamaan dan keterbukaan dalam pengelolaan madrasah sehingga semua unsur atau warga madrasah harus ada di dalamnya. Kepala MTs Negeri Kumai juga telah mensosialisasikan visi dan misi tersebut kepada guru, komite madrasah dan masyarakat yaitu dengan cara memberitahukan baik lisan sewaktu rapat dan dengan membuat papan informasi yang bertuliskan tentang visi dan misi madrasah.

#### **b. Perumusan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 sampai dengan 5 tahun dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Tujuan ditetapkan dengan rujukan pernyataan visi dan misi serta didasarkan pada isu-isu dan analisis strategi yang telah dilakukan. Selanjutnya tujuan ini akan mengarahkan pada perumusan

sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi madrasah.

Tujuan menjadi tantangan utama yang akan dicapai madrasah dalam kurun waktu ke depan. Penetapan tujuan madrasah ini bertujuan untuk dijadikan pedoman dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternative pemecahan tantangan yang telah dirumuskan, atau dengan kata lain tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi madrasah dalam melaksanakan berbagai kegiatan madrasah.

Berdasarkan studi dokumentasi terhadap Rencana Kerja Madrasah (RKM) Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai (tahun pelajaran 2015/2016 s/d 2018/2019) diketahui bahwa tujuan madrasah ini adalah; 1) Pemenuhan SKL: peningkatan prestasi bid. Akademik, non akademik, jumlah lulusan dan; 2) Pemenuhan Standar Isi; 3) Pemenuhan Standar Proses; 4) Pemenuhan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan; 5) Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana; 6) Pemenuhan Standar Pengelolaan; (7) Pemenuhan Standar Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan; (8) Pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan.

Mengenai tujuan madrasah di atas, hasil wawancara peneliti dengan Kepala MTs Negeri Kumai Ibu NI , mengatakan;

tujuan madrasah menurut kami begini pak budi ya, ini merupakan cita-cita atau keinginan bersama yang akan dicapai warga madrasah, jadi bukan tujuan kepala madrasah, jadi tujuan

itu juga harus dirumuskan bersama untuk dicapai dan dievaluasi bersama nantinya.<sup>117</sup>

Hasil wawancara dengan Bapak WE menyatakan;

ya, kami di madrasah ini telah memiliki tujuan yang akan dicapai, itu menurut saya sudah selaras dan sejalan dengan visi dan misi madrasah ini .<sup>118</sup>

Hasil wawancara dengan Ketua Komite menyatakan;

ya, tujuannya sudah sesuai dengan apa yang di harapkan <sup>119</sup>.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tujuan yang menjadi arahan kebijakan madrasah di MTs Negeri Kumai, sudah sesuai dengan visi dan misi madrasah.

Banyak tujuan yang harus diwujudkan oleh madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun karena keterbatasan madrasah seperti keterbatasan sumberdaya manusia, pendanaan, fasilitas dan sebagainya, maka madrasah sebaiknya memfokuskan diri pada beberapa tujuan yang dimiliki pengaruh besar pada kinerja madrasah secara keseluruhan. Tujuan ini lah yang disebut tujuan utama atau prioritas.

Penetapan tujuan utama ini tentunya tergantung kepada kebijakan maderasah serta masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan seperti guru, komite madrasah, dan masyarakat. Hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu NI ;

---

<sup>117</sup> Wawancara Madrasah Ibu NI di ruang kerja, 20 April 2017

<sup>118</sup> Wawancara dengan Bpk WE di taman madrasah, 20 Maret 2017

<sup>119</sup> Wawancara dengan Ahmad di kediamannya, 1 April 2017

Ya, tujuan yang kami tetapkan itu sudah merupakan masukan dari guru, komite maupun masyarakat, karena itu tujuannya adalah tujuan bersama, jadi menurut saya harus ditetapkan bersama.<sup>120</sup>

Hasil wawancara dengan Ketua Komite menyatakan;

Ya sudah, karena menurut saya tujuan itu sudah dirapatkan sebelumnya bersama kami komite, guru, maupun kepala madrasah.<sup>121</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi di atas dapat dipahami bahwa tujuan yang ditetapkan di MTs Negeri Kumai sudah merupakan cita-cita atau keinginan bersama yang akan dicapai warga madrasah, sesuai dan selaras dengan visi dan misi madrasah dengan mengakomodasikan masukan guru, komite, dan masyarakat.

Kepala Madrasah, guru dan komite madrasah juga sudah memfokuskan tujuan tersebut pada beberapa tujuan yang dimiliki pengaruh besar kinerja madrasah secara keseluruhan, sehingga dalam pencapaian tujuan madrasah memiliki pengaruh pada kinerja madrasah.

### **c. Perumusan Program Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Perumusan program kerja madrasah berdasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. Program kerja kepala madrasah merupakan implikasi dari tujuan dan strategi madrasah, jadi dalam merumuskannya harus seirama dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan dan dalam merumuskan program madrasah harus ditentukan siapa yang akan menjadi

---

<sup>120</sup> Wawancara dengan Kepala MTs Negeri Ibu NI di ruang kerja, 20 Maret 2017

<sup>121</sup> Wawancara dengan ketua komite di kediamannya, 1 April 2017.

penanggung jawab masing-masing program kerja madrasah dan kapan langkah tersebut selesai.

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala MTs Negeri Kumai Kepala Madrasah Ibu NI menyatakan bahwa;

Ya, madrasah kami sudah melakukan penyusunan perencanaan program madrasah. Program yang disusun tersebut menjadi pedoman bagi kepala madrasah dan guru dalam melaksanakan kegiatan madrasah baik program jangka pendek, menengah dan program jangka panjang.<sup>122</sup>

Dari hasil diatas dapat dipahami bahwa di MTs Negeri Kumai sudah dilakukan penyusunan perencanaan program madrasah dan menjadi program yang disusun tersebut sebagai pedoman dalam kegiatan madrasah. Madrasah memang diberi kewenangan penuh untuk membuat perencanaan dengan tujuan untuk menjadi pedoman bagi operasional madrasah.

Studi dokumentasi<sup>123</sup> terhadap Rencana Kerja Madrasah, MTs Negeri Kumai (tahun pelajaran 2015/2016 s/d 2018/2019) menunjukkan bahwa program MTs Negeri Kumai difokuskan kepada 8 aspek utama yaitu; (1) Pemenuhan SKL: peningkatan prestasi bid. Akademik, non akademik, jumlah lulusan dan, (2) Pemenuhan Standar Isi; (3) Pemenuhan Standar Proses; (4) Pemenuhan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan; (5) Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana; (6) Pemenuhan Standar Pengelolaan; (7) Pemenuhan Standar

---

<sup>122</sup> Wawancara dengan Madrasah Ibu NI di ruang kerja, 21 Maret 2017

<sup>123</sup> Dokumentasai RKJM MTs Negeri Kumai

Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan; (8) Pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan.<sup>124</sup>

Berdasarkan rencana kerja di atas dapat dipahami bahwa di MTs Negeri Kumai telah memiliki program kerja yang meliputi standar pelaksanaan program kerja sesuai tuntutan undang-undang. Selanjutnya berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan, Kepala MTs Negeri Kumai juga memiliki program kerja tahunan yang dipajang di dinding ruang kantor madrasah.

Dalam penyusunan atau pembuatan perencanaan perlu tentunya memperhatikan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi *stakholder* pendidikan, khususnya orang tua siswa dan masyarakat (komite madrasah). Hal ini sangat diperlukan untuk lebih memudahkan madrasah menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua murid baik moral maupun finansial untuk melaksanakan perencanaan program madrasah tersebut.

Berkaitan dengan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi *steakholder* dalam penyusunan perencanaan program madrasah, guru MTs Negeri Kumai Bapak. HS menyatakan;

Ya penyusunan program madrasah itu biasanya dilakukan secara bersama antara kami guru, kepala madrasah dan komite.<sup>125</sup>

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa di MTs Negeri Kumai penyusunan program madrasah sudah dilakukan kepala

---

<sup>124</sup> Obserfasi di ruang kerja, 21 Maret 2017

<sup>125</sup> Wawancara dengan Bapak Hasan , diruang kerja, tanggal 21 Aplir 20

madrasah dan guru dengan melibatkan Komite Madrasah dan tokoh masyarakat. Dari program yang disusun tersebut diperoleh kegiatan nyata, sistematis dan terpadu oleh madrasah. Dan berdasarkan pengamatan dan studi dokumentasi terhadap program dan kegiatan yang ada di MTs Negeri Kumai , terlihat bahwa madrasah ini memiliki sarana dan fasilitas yang cukup baik.

Di MTs Negeri Kumai, perencanaan peningkatan mutu guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, karyawan, wakil kepala madrasah, waka kurikulum dan seluruh tenaga kependidikan, yang dipimpin oleh kepala madrasah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal tahun ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester .<sup>126</sup>

Lebih lanjut kepala MTs Negeri Kumai menjelaskan bahwa dalam rapat tersebut semua guru diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program-program madrasah lebih-lebih menyangkut pengembangan mutu guru, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru dalam proses pembelajaran di kelas, serta bagaimana cara pemecahannya. Berkaitan dengan perencanaan mutu guru ini .

Upaya dalam meningkatkan mutu guru, kepala madrasah dan jajarannya selalu mengundang para guru untuk diskusi bersama merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan madrasah khususnya dibidang peningkatan kinerja guru sesuai dengan visi dan misi MTs Negeri Kumai, dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan

---

<sup>126</sup> Wawancara dengan Kepala madrasah Ibu NI ,diruang kerja 21 Maret 2017

keluasan bagi guru untuk mengungkapkan ide, sasaran, yang membangaun yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru, misalnya mendorong guru untuk melakukan studi lanjut, mengikuti pelatihan, dan seminar-seminar yang menunjang kualitas mengajar guru..<sup>127</sup>

Ungkapan diatas didukung oleh pernyataan Wakil Kepala Madrasah Bapak WE ,.mengatakan;

Saya selaku wakil kepala madrasah dan guru serta guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan progam sekolah ke depan diantaranya adalah tentang perencanaan mutu guru, kepala madrasah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan kinerja guru, setiap guru diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Kumai, karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri.<sup>128</sup>

Seperti penjelasan di atas , setiap awal tahun pembelajaran, MTs Negeri Kumai, melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program, melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program/rencana-rencana kedepan (khususnya rencana penoingkatan mutu guru) berdasarkan visi dan misi yang sudah ditetapkan.

---

<sup>127</sup> Wawancara dengan Bpk. Hasan , diruang kerja, 21 maret 2017

<sup>128</sup> Wawancara dengan Bpl WE , di taman madrasah 21 Maret 2017

Diantara rencana yang sudah ditetapkan adalah antara lain rencana strategis (restra) MTs Negeri Kumai untuk meningkatkan mutu guru, rencana tersebut adalah: peningkatan kinerja guru dengan mengikutkan program sertifikasi guru dalam jabatan, dan peningkatan mutu guru dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM).

Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwa kepala MTs Negeri Kumai dalam melakukan perencanaan dengan cara melakukan rapat atau pertemuan antara seluruh civitas akademika yang ada di madrasah. Dalam rapat tersebut akan dibahas program-program perencanaan ke depan. Oleh karena itu, para guru dituntut berperan aktif dalam menyampaikan ide dan gagasannya. Dalam proses perencanaan kinerja guru, kepala MTs Negeri Kumai yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kinerja guru selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi dan misi serta tujuan pendidikan madrasah, juga analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan seorang guru dalam posisi yang tepat. (Sk terlampir)

Berkaitan dengan hal di atas, Kepala Madrasah Ibu NI menyampaikan;

“Ya..Dalam merencanakan mutu guru, saya selaku pimpinan dengan dibantu para guru selalu mengadakan analisis kebutuhan, memperhatikan visi, misi dan tujuan MTs Negeri Kumai dan analisis jabatan pekerjaan. Analisis tersebut dilakukan berdasarkan data-data yang berhasil dikumpulkan dari hasil identifikasi dari tahun-tahun sebelumnya agar kami tepat sasaran

dalam merencanakan kinerja guru demi tercapainya visi dan misi madrasah yang sudah ditetapkan”.<sup>129</sup>

Untuk mendapatkan hasil optimal dari sebuah proses perencanaan guru di MTs Negeri Kumai, maka pada saat perumusan rencana harus didukung oleh data faktual yang aktual, perencanaan kinerja guru disusun berdasarkan hasil analisis terhadap kondisi internal saat ini yang dipadukan dengan analisis prediksi kebutuhan di masa yang akan datang. Analisis eksternal dilakukan untuk memahami dan memprediksi perubahan kebutuhan guru sebagai dampak adanya perkembangan kelas, kemajuan teknologi.

Data-data maupun hasil dari proses manajemen peningkatan kinerja guru di MTs Negeri Kumai dari tahun ke tahun sebelumnya diperlukan dalam perencanaan sebagai acuan dalam merencanakan agar perencanaan yang dilakukan tepat sasaran, efektif, efisien dan selalu sesuai dan sejalan dengan visi dan misi madrasah.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan tentang strategi kepala madrasah terhadap perencanaan peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai, menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai sudah berlandaskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang sudah direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru dapat

---

<sup>129</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu NI , diruang kerja , 21 Maret 2017

mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatnya guru yang profesional, hal ini didukung dengan data dokumentasi terlampir.<sup>130</sup>

Dalam proses perencanaan mutu guru, kepala MTs Negeri Kumai yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan mutu guru selalu memperhatikan kebutuhan (*need assesment*), memperhatikan visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam perencanaan peningkatan mutu guru kepala madrasah juga sudah mendasarkannya kepada analisis kebutuhan, analisis pekerjaan dan berorientasi masa depan dapat menghindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di MTs Negeri Kumai.

## **2. Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Peningkatan Mutu Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Aktivitas merencanakan dan mengorganisasi kan tanpa dilaksanakan dengan baik adalah pepesan kosong. Admini strator atau kepala madrasah dan stafnya harus memiliki komitmen untuk melaksanakan program yang dibuat. Melaksanakan program merupakan usaha menggerakkan staf madrasah sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan madrasah, termasuk sasaran-sasarannya. Melaksanakan yang dimaksud adalah suatu proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan untuk

---

<sup>130</sup> Observasi, di MTs Negeri Kumai Tanggal 24 Maret 2017

peningkatan mutu guru. Tahap pelaksanaan pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien) untuk pencapaian peningkatan mutu guru.

Pelaksanaan peningkatan mutu diupayakan makin lama mampu mandiri tanpa banyak bergantung kepada pihak lain. Pelaksanaan peningkatan mutu guru juga harus menjalin kerjasama dengan *stakeholders* untuk menghasilkan tujuan yang optimal. Demikian juga suatu program harus dilaksanakan dengan melibatkan semua pihak secara proporsional dan profesional, sehingga menumbuhkan semangat partisipasi.

Pelaksanaan mutu guru di MTs Negeri Kumai antara lain dilakukan dengan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, workshop, studi lanjut, revitalisasi MGMP, forum silaturahmi antar guru, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian buku-buku baru yang menunjang terhadap kinerja guru, hal ini seperti yang dipaparkan oleh Ibu NI ;

Selaku kepala madrasah, Usaha yang saya lakukan untuk meningkatkan mutu guru yang dibantu wakamad dan jajarannya, adalah mengikutkat seminar, diklat, MGMP, studi lanjut, meningkatkan kesejahteraan guru, penyediaan sarana penunjang

seperti internet, buku-buku bacaan sebagai reverensi guru serta kami membentuk forum silaturahmi antar guru marasah”.<sup>131</sup>

Secara rinci, usaha pembinaan dan pengembangan mutu guru yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai adalah sebagai berikut:

**a. Mengadakan dan Mengikutsertakan Guru Dalam Forum Ilmiah.**

Pendidikan dan latihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan guru. Selain meningkatkan kinerja guru dalam kegiatan belajar dan mengajar (KBM), pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun PTK, Karya Ilmiah sebagai poin untuk tambahan dalam Penilaian Kinerja Guru. Mengenai hal ini, hasil wawancara dengan kepala MTs Negeri Kumai Kepala Madrasah Ibu NI mengatakan;

Dalam rangka meningkatkan kinerja guru, kami selalu mengirimkan para guru secara bergiliran sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah), atau yang diadakan melalui swata maupun secara mandiri oleh madrasah.<sup>132</sup>

Lebih lanjut kepala MTs Negeri Kumai menjelaskan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja guru pada beberapa bulan lalu

---

<sup>131</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Nur IsnaeIbu NI, diruang kerja, 24 Maret 2017

<sup>132</sup> *Ibid*

telah menyelenggarakan Diklat tentang K13 secara mandiri, hal ini sesuai dengan pernyataannya;

Pada beberapa bulan yang lalu kami mengadakan kegiatan Diklat secara mandiri tentang Kurikulum K 13 dengan peserta MGMP MTs Negei Kumai, kami mengundang nara sumber dari LPMP hal ini dimaksudkan agar guru-guru di madrasah ini lebih memahami dan dapat melakukan penelitian tindakan kelas sehingga Proses Belajar Mengajar (PBM) dapat berjalan dengan baik dan lancar.<sup>133</sup>

Lebih lanjut Ibu kepala madrasah, yang pernah diikutkan dalam pelatihan dan Seminar mengucapkan;

Kepala madrasah sering menunjuk guru-guru secara bergiliran untuk ikut pendidikan dan latihan, workshop, dan seminar yang sesuai dengan mata pelajaran dan yang relevan dengan pendidikan dan pengembangan kinerja guru. Para guru yang sudah mengikuti pelatihan diminta untuk menjelaskan hasil dari pelatihan dan seminar kepada guru yang lain dalam rapat madrasah, MGMP, maupun di forum silaturahmi antar guru MTs Negeri Kumai.<sup>134</sup>

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa Kepal MTs Negeri Kumai selaku pengambil kebijakan mengikutkan para guru dalam diklat, seminar, maupun workshop sebagai salah satu upaya atau strategi untuk meningkatkan mutu guru di MTs Negeri Kumai,

---

<sup>133</sup> Wawancara dengan Wakamad Kesiswaan Hasan di ruang kerja, 24 Maret 2017

<sup>134</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Ibu Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret

selanjutnya mengenai pembiayaan, hasil wawancara dengan kepala madrasah, Ibu NI , mengatakan;

Dalam hal pembiayaan untuk mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan, seminar, maupun lokakarya pihak madrasah membiayai secara penuh semua biaya yang timbul akibat acara tersebut, dalam artian para guru yang diikutkan dalam acara pelatihan tersebut dengan gratis, sehingga guru lebih bersemangat dan tidak mengalami kendala dalam biaya.<sup>135</sup>

Setelah selesai kegiatan maka Kepala madrasah selanjutnya memerintahkan kepada guru yang diikutsertakan dalam pelatihan tersebut untuk menyampaikan ilmunya kepada guru-guru lain yang tidak mengikutinya. Hasil wawancara dengan kepala madrasah Ibu NI , beliau mengatakan;

Ya, untuk tindak lanjutnya bagi guru yang sudah ikut pelatihan tadi, kami meminta kepada guru yang telah mengikuti pelatihan, baik seminar, maupun kegiatan yang lain untuk bisa menyampaikannya kepada guru lain di madrasah ini , agar guru yang tidak ikut dalam pelatihan tersebut juga mendapat manfaat ilmunya dari guru yang mengikuti pelatihan itu.<sup>136</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu strategi kepala madrasah dalam melaksanakan mutu guru adalah dengan mengikutkan guru-guru dalam program pendidikan latihan yang di selenggarakan oleh pemerintah dan pelatihan yang dilaksanakan secara mandiri oleh MTs Negeri Kumai melalui organisasi MGMP.

#### **b. Studi Lanjut**

Studi lanjut sangat diperlukan dalam menunjang karier guru khususnya dalam kenaikan pangkat bagi guru PNS, bermanfaat dalam

---

<sup>135</sup> *Ibid*

<sup>136</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret 2017

meningkatkan kualitas akademik seorang guru lebih-lebih bagi guru yang akan mengikuti sertifikasi guru dalam jabatan.

Selain itu, studi lanjut juga bermanfaat bagi pengembangan keilmuan seorang guru. Kepala MTs Negeri Kumai selalu memberikan dorongan dan motivasi bagi guru untuk melakukan studi lanjut ke jenjang magister. Pada tahun 2015-2016 sudah ada 3 orang guru dari 28 orang guru yang berhasil meraih gelar Magister, Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah Ibu NI ;

Untuk meningkatkan karir guru dan peningkatan kualifikasi akademik dan juga akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru, studi lanjut sangat dan bahkan mutlak dilakukan, sekarang ini sudah ada 3 guru yang sudah meraih gelar magister.<sup>137</sup>

Dalam melakukan studi lanjut ada dua jalur yang bisa di tempuh yaitu melalui pendidikan kedinasan (beasiswa dari pemerintah) dan ada yang melalui jalur biaya mandiri (biaya pribadi). Guru MTs Negeri Kumai berhasil melakukan studi lanjut jenjang magister semuanya atas inisiatif sendiri atau biaya sendiri, hal ini seperti yang disampaikan oleh Wakil Kepala MTs Negeri Kumai WE , beliau mengatakan;

Tindakan yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri Kumai dalam memotivasi, dan mendorong para guru untuk melakukan studi lanjut dan kebijakan untuk meningkatkan kualitas akademik guru, dan mempermudah guru yang akan mengikuti program sertifikasi guru

---

<sup>137</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret 2017

dalam jabatan. Dengan meningkatkan kualifikasi akademiknya, para guru diharapkan lebih meningkat daya berfikir, dan kemampuannya dalam mengemban tugas sebagai pendidik di madrasah.

Dari pernyataan tersebut di atas bahwa Kepala MTs Negeri Kumai sudah memberikan kesempatan kepada guru-gurunya melaksanakan study lanjut dengan usaha mandiri, terbukti sudah ada 2 orang guru yang sudah meraih gelar S-2 ini salah satu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru melalui study lanjut.

**c. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)**

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) maupun Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan wadah para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di madrasah, untuk menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai di bawah kendali Kepala Madrasah, Ibu NI selaku kepala madrasah sudah memiliki dan mengoptimalkan MGMP sebagaimana diucapkan;

Untuk mencapai kualitas pembelajarn yang optimal, mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dalam proses pembelajar, di MTs Negeri Kumai telah berhasil membentuk MGMP dan sudah berjalan dengan baik, MGMP disini bersifat internal dan

eksternal bekerja sama dengan MGMP madrasah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama.<sup>138</sup>

Hal tersebut senada dengan pernyataan dari Bapak WE selaku wakil kepala madrasah;

Saya dengan guru lainnya selalu mengoptimalkan organisasi MGMP untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, bagaimana menggunakan metode pembelajaran terbaru dan media pembelajaran yang efektif, kegiatan ini sangat membantu kami dalam meningkatkan mutu guru di madrasah ini.<sup>139</sup>

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa guru-guru di MTs Negeri Kumai sudah berupaya dan selalu mengoptimalkan organisasi MGMP untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, bagaimana menggunakan metode pembelajarn terbaru dan media pembelajaran apa yang efektif.

Studi dokumentasi terhadap notulen pertemuan MGMP menunjukkan bahwa madrasah ini sudah melakukan pertemuan MGMP yang diikuti para anggota MGMP saling bertukar pendapat mengenai persoalan-persoalan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar , serta mencari solusi.<sup>140</sup> Disamping itu juga para anggota MGMP Saling bertukar informasi mengenai metode-metode baru untuk mempermudah penyampaian materi pembelajaran bagi peserta didik.

Dengan adanya organisasi Profesi guru seperti MGMP, maka kepala madrasah sedah menjalankan proses pengembangan kinerja

---

<sup>138</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret 2017

<sup>139</sup> Wawancara dengan Wakamad WE , ruang kerja 24 Maret 2017

<sup>140</sup> Dokumentasi Pertemuan MGMP MTs Negeri Kumai

guru, karena dengan adanya forum seperti MGMP ini para guru dapat bertukar pikiran dan informasi dalam hal mata pelajaran yang akan mereka sampaikan kepada peserta didik, baik menyangkut metode, media maupun materi pelajaran. Selain itu, para guru juga bisa saling berdiskusi dengan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam proses mengajar belajar dan mencari jalan keluarnya.

#### **d. Penyediaan Fasilitas Penunjang**

Fasilitas penunjang sangat mutlak dibutuhkan untuk menunjang proses dan kegiatan belajar mengajar (KBM), dalam hal ini adalah penyediaan sumber belajar seperti sarana internet agar para guru dapat mengakses informasi-informasi baru yang mendukung terhadap pengembangan keilmuan dan profesinya.

Pengadaan bahan bacaan baru seperti buku, majalah kependidikan, jurnal kependidikan, dan akses internet sebagai tambahan sumber belajar juga menunjang terhadap peningkatan kinerja guru. Berkaitan dengan hal ini, kepala MTs Negeri Kumai Ibu NI, menjelaskan;

Penyediaan fasilitas penunjang seperti internet dan pengadaan buku-buku penunjang merupakan salah perhatian saya selaku kepala madrasah, di MTs Negeri Kumai sudah ada sambungan internet untuk diakses, dan pihak sekolah selalu memperbarui buku-buku dengan membeli buku-buku baru, dan saya selalu menganjurkan kepada guru agar selalu mengakses informasi-

informasi baru serta pengadaan buku-buku baru yang relevan dengan mata pelajaran masing-masing serta pihak madrasah yang membiayainya.<sup>141</sup>

Studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan terhadap fasilitas penunjang seperti buku-buku perpustakaan, akses internet, media pembelajaran seperti audio visual, memang menunjukkan bahwa di madrasah ini fasilitas penunjang tersebut telah tersedia. Dengan tersedianya fasilitas penunjang tersebut, menurut hasil pengamatan peneliti yang berhasil didapat menunjukkan guru dapat mengakses internet dalam lingkungan madrasah.

Fasilitas penunjang sangat penting seperti jaringan internet dan buku-buku penunjang guna untuk memperkaya ilmu serta informasi tentang pentingnya tugas dan tanggung jawab seorang guru.

#### **e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru**

Tunjangan kesejahteraan guru termasuk bagian dari prioritas utama kepala MTs Negeri Kumai dalam meningkatkan mutu guru, berkaitan dengan hal ini Ibu NI , menyatakan ;

Tunjangan kesejahteraan merupakan bagian dari usaha saya dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru di MTs Negeri Kumai, para guru yang mendapat tugas tambahan mengajar, PIB, binsus, maupun yang terlihat dalam kegiatan intrakurikuler

---

<sup>141</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret 2017

dan ekstra kurikuler saya beri tambahan insentif dan transportasi diluar gaji pokok guru, terutama untuk guru honor.

142

Karena di madrasah ini ada 28 orang guru, yang terdiri 12 orang guru dari kementrian agama, 2 orang guru dari Dinas Pendidikan, 1 orang guru bantu dari Dinas Pendidikan, dan 1 orang Guru Tidak Tetap, Jadi jumlah seluruh guru 16 orang ini adalah guru yang sudah sertifikasi sedangkan 12 orang guru belum sertifikasi, kemudian tenaga kependidikannya ada 6 orang. Jadi semua tenaga yang ada di madrasah ini ada 34 orang.<sup>143</sup>

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa pemberian tunjangan kesejahteraan merupakan bagian dari usaha ataupun strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Negeri Kumai. Lebih lanjut Kepala Madrasah Ibu NI menjelaskan;

Tunjangan insentif dan transportasi yang diberikan kepada guru semata-mata untuk membantu meningkatkan kesejahteraan guru agar kinerja dan semangat guru menjadi meningkat, disamping itu, tunjangan kesejahteraan guru diberikan agar para guru menjadi fokus terhadap pekerjaannya supaya tidak disibukkan dengan mencari uang tambahan diluar tugas utamanya yaitu mengajar.<sup>144</sup>

Dengan adanya perhatian kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru, maka para guru-guru di MTs Negeri Kumai diharapkan lebih berkominikasi terhadap pekerjaannya sebagai

---

<sup>142</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah Nur IsnaeIbu NI , ruang kerja, 24 Maret 2017

<sup>143</sup> Obserfasi, ruang kerja Kepala Madrasah Maret 2017

<sup>144</sup> I Wawancara dengan WE , ruang kerja, 24 Maret 2017

seorang pendidik dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan keahliannya demi tercapainya visi dan misi madrasah ke depan.

Usaha lain yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai dalam meningkatkan mutu guru adalah dengan mengikutsertakan dalam program sertifikasi guru. Dalam hal ini, Kepala Madrasah Ibu NI menjelaskan;

Semua guru disini ada yang belum sertifikasi saya sarankan untuk ikut sertifikasi, akan tetapi guru harus mengajar minimal 24 JTM, agar bisa tercukupi jam minimal mengajar dengan guru tersebut harus terdaftar pada data Simpatika madrasah yang di daftar setiap semester oleh operator madrasah, alhamdulillah di madrasah ini sudah ada 16 orang guru sertifikasi dari 28 guru sudah jadi yang belum sertifikasi ada 12 orang guru, semoga dalam waktu dekat guru kami sudah sertifikasi semua.<sup>145</sup>

Senada dengan penjelasan kepala sekolah tersebut, wakil kepala madrasah Bapak WE yang sudah sertifikasi menjelaskan;

Kepala madrasah selalu berusaha mengupayakan Guru- guru untuk bisa ikut sertifikasi salah satunya dengan memberikannya jam mengajar minimal 24 JTM agar guru-guru disini bisa tercatat di simpatika, karena simpatika itu di laporkan setiap semester oleh operator madrasah, sini sudah ada beberapa orang guru yang sudah sertifikasi, diantaranya saya, kepala madrasah dan beberapa orang guru jadi di madrasah ini sudah ada 16 orang guru sertifikasi, semoga ditahun-tahun berikutnya

---

<sup>145</sup>*Ibid*

menyusul guru yang lain sehingga bisa bertambah guru-guru yang lulus sertifikasi.<sup>146</sup>

Kebijakan kepala madrasah dalam mengikuti guru-guru dalam program sertifikasi adalah sebuah tindakan yang membantu guru untuk memperoleh pengakuan secara resmi dengan diterbitkannya piagam/sertifikat sebagai tenaga guru yang profesional.

Dengan adanya dorongan dan motifasi yang kuat dari kepala madrasah, guru-guru MTs Negeri Kumai akan lebih bersemangat dalam mempersiapkan bahan-bahan untuk mengikuti ujian sertifikasi, sehingga guru yang lolos sertifikasi di akui oleh undang-undang sebagai guru yang profesional.

Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang di lakukan tentang strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai, diketahui bahwa kepala madrasah sudah melaksanakan upaya dan strategi untuk mutu guru tersebut.

Pelaksanaan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai antari lain dilakukan strategi mengikutkan para guru dalam forum ilmiah(seminar, diklat, lokakarya, workshop dan kursus), studi lanjut, revitalisasi MGMP, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti fasilitas internet untuk mengakses in formasi baru,

---

<sup>146</sup> Wawancara dengan WE , ruang kerja, 24 Maret 2017

pengadaan pembelian buku baru yang menunjang terhadap kinerja guru dan mengikutkan guru dalam program sertifikasi profesi.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mengendalikan Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Pengendalian mutu atau Quality Control dalam manajemen mutu merupakan suatu sistem kegiatan teknis yang bersifat rutin yang dirancang untuk mengukur dan menilai mutu produk atau jasa yang diberikan kepada pelanggan. Pengendalian diperlukan dalam manajemen mutu untuk menjamin agar kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga produk yang dihasilkan sesuai dengan harapan pelanggan. Tugas pengendalian mutu dapat dilakukan dengan mengukur perbedaan seperti perencanaan, rancangan, menggunakan prosedur atau peralatan yang tepat, pemeriksaan, dan melakukan tindakan koreksi terhadap hal-hal ini menyimpang, diantara dalam hal produk, pelayanan, atau proses, output dan standar yang sefesisik., oleh karena itu pengawasan mutu merupakan upaya untuk menjaga agar kegiatan yang dilakukan dapat berjalan sesuai rencana dan menghasilkan output yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Ishikawa, menyatakan pengendalian mutu adalah pelaksanaan langkah-langkah yang telah direncanakan secara terkendali agar semuanya berlangsung sebagaimana mestinya, sehingga mutu produk yang direncanakan dapat tercapai dan terjamin.

Kepala MTs Negeri Kumai menggunakan berbagai cara untuk memastikan semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik hal ini dapat diketahui melalui proses control pengendalian antara lain: pengendalian langsung, pengendalian tidak langsung dan berdasarkan pengecualian.

#### **a. Pengendalian Langsung**

Pengendalian langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat dan laporan di tempat. Manajer yang mempunyai tugas yang kompleks tidak mungkin dapat melakukan pengendalian langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengendalian ini dilakukan dengan pengendalian tidak langsung..

Mengendalikan atau mengawasi merupakan fungsi administrasi yang tidak kalah penting dibandingkan dengan merencanakan dan pengorganisasian. Dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu guru, evaluasi transparan dan obyektif mutlak diperlukan, dan evaluasi merupakan kegiatan dari proses dan tindakan manajemen. Evaluasi atau penilaian terhadap guru biasanya lebih difokuskan pada presentasi individu guru terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar, dan peran serta dalam kegiatan pendidikan di madrasah.

Kepala MTs Negeri Kumai selalu mengadakan penilaian dan evaluasi terhadap kinerja guru terutama menyangkut mutu guru di

madrasah. Berkaitan dengan hal itu kepala MTs Negeri Kumai, Kepala Madrasah Ibu NI menyampaikan;

Untuk melihat perkembangan mutu guru, terutama dalam proses belajar mengajar di kelas dan kinerja guru di madrasah, saya selaku kepala madrasah selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan supervisi terhadap guru, baik melalui Teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun dalam diskusi kelompok dalam acara silaturahmi antar guru.<sup>147</sup>

Dari pernyataan diatas dapat dipahami bahwa untuk melihat perkembangan mutu guru, terutama dalam proses belajar mengajar di kelas dan kinerja guru di madrasah, kepala MTs Negeri Kumai, selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan supervie terhadap guru. Lebih lanjut, Bapak WE , menjelaskan;

Disamping melakukan kegiatan supervisi pendidikan dalam melakukan penilaian pribadi, Kepala madrasah setiap hari mengecek kehadiran guru melalui presentasi kehadiran guru di kelas, ketika saya mendapatkan guru-guru yang mempunyai masalah, Kepala madrasah memanggilnya ke kantor untuk menanyakan problem-problem apa yang sedang dihadapi, kemudian Kepala madrasah mengajak diskusi untuk mencari jalan keluarnya, selain itu Kepala madrasah juga mengoptimalkan layanan bimbingan konseling untuk mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh guru.<sup>148</sup>

---

<sup>147</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah NI , ruang kerja, 27 Maret 2017

<sup>148</sup> Observasi Kepala MTs Negeri Kumai

## **b. Pengendalian Tidak Langsung**

Pengendalian tidak langsung ialah pengendalian jarak jauh melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa kata-kata, angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas kemajuan yang dicapai. Pengendalian tidak langsung berupa laporan tertulis dan laporan lisan.

Penilaian terhadap guru yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan guru sehingga dapat dikembangkan, pertimbangan Nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga khusus yang diperlukan untuk mempertimbangkan; kenaikan pangkat, gaji berkala, wilayah kerja (mutasi).

Seorang evaluator dalam hal ini kepala madrasah selalu bersikap obyektif dalam melakukan penilaian terhadap guru agar mudah untuk membina dan meningkatnya . Sasaran penilaian terhadap guru yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai adalah meninjau kembali catatan-catatan dalam kelas seperti presensi dan perkembangan siswa, hasil tes, dan rencana pembelajaran. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Ibu NI , adalah;

Yang menjadi sasaran penilaian selain kinerja guru, kehadiran guru, saya juga melakukan penilaian terhadap guru dengan mengecek catatan-catatan di kelas, perkembangan siswa, prestasi

siswa, hasil tes baik harian, mingguan, bulanan hingga semester juga silabus dan RPP yang dibuat oleh guru.<sup>149</sup>

Penjelasan kepala MTs Negeri Kumai diperjelas dengan pernyataan Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum Bpk WE beliau mengatakan;

Evaluasi guru dilakukan oleh kepala madrasah, menugaskan 4 orang guru senior wakil kepala madrasah di mana masing-masing guru senior tadi menyupervisi 5 orang guru yang kemudian hasilnya dilaporkan ke kepala madrasah..<sup>150</sup>

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan perkembangan guru baik kinerja dan kompetensinya adalah dengan membuat format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah untuk menilai kinerja guru dan staf dilingkungan Kementerian Agama yaitu Daftar Penilaian Kinerja (DP3). Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

Pernyataan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah di atas sesuai dengan hasil pengamatan selama melakukan penelitian dimana kepala madrasah setiap pagi selalu berkeliling sekolah untyuk mengecek satu persatu ruang kelas untuk memastikan apakah ada ruang kelas yang kosong/guru yang tidak masuk kelas.

Dari hasil wawancara, studi dokumentasi dan pengamatan yang dilakukan tentang strategi kepala madrasah melaksanakan moIbu NI toring dan evaluasi peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai,

---

<sup>149</sup> Ibit

<sup>150</sup> Wawancara dengan Bpk WE , ruang kerja, 27 Maret 2017

menunjukkan bahwa dalam meningkatkan mutu guru, Kepala MTs Negeri Kumai mengadakan evaluasi terhadap perkembangan guru.

**c. Pengawasan Berdasarkan Pengecualian.**

Pengendalian berdasarkan pengecualian ialah pengendalian yang dikhususkan pada penyimpangan-penyimpangan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.

Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru. Teknik supervisi yang digunakan ada tiga yaitu: Teknik kunjungan kelas; pembicaraan pribadi dan diskusi kelompok. Sedangkan untuk pendekatan yang digunakan adalah secara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*). Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas dalam hal ini adalah ulangan harian, mingguan, bulanan hingga semesteran, silabus dan RPP guru. Selanjutnya ketika ada guru yang mempunyai masalah, kepala MTs Negeri Kumai memanggil secara pribadi masalah apa yang sedang dihadapi guru tersebut, kemudian dicarikan pemecahannya.

Dalam mengevaluasi guru secara kelompok adalah diadakannya forum silaturahmi para guru yang diikuti oleh kepala madrasah, komite dan tenaga kependidikan secara bergiliran setiap tiga bulan untuk melakukan koordinasi dan pemecahaan masalah yang ada. Evaluasi tersebut diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahannya

yang ada dan untuk membina serta meningkatkan kinerja guru ke depan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. (dokumentasi terlampir)

#### **D. Pembahasan Hasil Temuan**

Pembahasan temuan penelitian pada bab ini meliputi tiga bagian *pertama* yaitu tentang perencanaan kepala madrasah dalam merencanakan kinerja guru, para pengambil kebijakan (*policy makers*) dalam hal ini kepala madrasah harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut: perumusan visi dan misi, perumusan Tujuan, dan Perumusan program. *Kedua* yaitu tentang pelaksanaan : mengikutkan pelatihan, study lanjut, revitalisasi MGMP, penyediaan fasilitas penunjang, meningkatkan kesejahteraan guru, mengikutkan dalam program sertifikasi. *Ketiga* yaitu pengendalian mutu Guru dan evaluasi serta kendala dan solusi.

#### **2. Strategi Kepala Madrasah dalam Merencanakan Peningkatan Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Perencanaan guru menurut Mulyasa, merupakan kegiatan untuk menentukan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan. Siagian berpendapat bahwa dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penentuan tujuan, penegakkan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengoordinasikan kegiatan. Perencanaan

merupakan salah satu aspek yang memiliki peran penting dalam menciptakan masa depan pendidikan yang mampu menyelenggarakan layanan prima pendidikan sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif. Disamping itu, perencanaan strategik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selalu mempertimbangkan potensi dan peluang yang dimiliki serta antisipasi terhadap masalah yang mungkin akan dihadapi mampu menuntun pada diagnosa yang tepat dan obyektif.

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang diberi tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus menjalankan perannya dengan baik. Dalam menjalankan peran sebagai lembaga pendidikan, madrasah harus dikelola dengan baik agar dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dengan optimal. Pengelola madrasa yang tidak profesional dapat menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung dan dapat menghambat langkah madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal.

Perencanaan strategis merupakan landasan bagi madrasah dalam menjalankan proses pendidikan. Komponen dalam perencanaan strategis paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan dan program.

Perumusan tersebut harus dilakukan oleh pengelola madrasah, agar memiliki arah kebijakan yang dapat menunjang tercapainya tujuan yang diharapkan. Perumusan komponen tersebut antara lain;

### **a. Perumusan Visi dan Misi Madrasah Tsnowayah Negeri Kumai**

Merumuskan Visi, Visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistik dan ingin mewujudkan dalam kurun waktu tertentu. Bagi madrasah, visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil madrasah yang di inginkan di masa datang. Imajinasi kedepan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa mendatang. Dalam menentukan visi tersebut, madrasah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan.

Kepala MTs Negeri Kumai dalam hal perumusan visi dan misi sudah melaksanakan sesuai dengan teori Akdon, yaitu dengan prinsip manajemen strategi Formulasi. Merumuskan Misi, Misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban dari rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan demikian, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tututan yang dituangkan dalam visi.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi madrasah antara lain;

1. Pernyataan isi madrasah harus menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh madrasah.
2. Rumusan misi madrasah selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagaimana pada rumusan visi.

3. Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dengan rumusan misi ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
4. Misi madrasah menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan masyarakat/siswa.
5. Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi madrasah.

Strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan merumuskan visi dan misi. Oleh karena itu visi dan misi yang di rumuskan MTs Negeri Kumai sudah sesuai dengan teori menurut Bryson, diantaranya:

- a. Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi.
- b. Visi harus di sebarkan di kalangan anggota organisasi (*stakeholder*)
- c. Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting.

Jadi rumusan visi dan misi di MTs Negeri Kumai sudah dirumuskan oleh semua pihak yang berkepentingan di madrasah, sehingga dapat dikatakan visi dan misi yang ada ini sudah mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai bersama kepala madrasah, guru, komite madrasah serta masyarakat di sekitar madrasah, serta visi dan misi madrasah sudah sesuai dengan kondisi dan tantangan nyata yang ada di MTs Negeri Kumai.

## **b. Perumusan Tujuan MTs Negeri Kumai**

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi, oleh karena itu tujuan adalah suatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai pada masa mendatang menurut Akdon. Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijakan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator.

Tujuan menjadi tantangan utama yang akan dicapai madrasah dalam kurun waktu ke depan. Penetapan tujuan madrasah ini bertujuan untuk dijadikan pedoman dalam menyusun program dan kegiatan yang akan dilakukan dalam waktu tertentu guna merealisasikan alternative pemecahan tantangan yang telah dirumuskan, atau dengan kata lain tujuan menggambarkan arahan yang jelas bagi madrasah dalam melaksanakan berbagai kegiatan madrasah.

Menurut Siagian, yang dikutip oleh Marno & Triyo Supriyanto, menyebutkan bahwa ada lima belas prinsip organisasi, beberapa diantaranya adalah: (1) kejelasan tujuan yang ingin dicapai; (2) pemahaman tujuan oleh para anggota; (3) penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi; (4) adanya kesatuan arah;

Strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah merumuskan tujuan. Kepala MTs Negeri Kumai sudah membuat rumusan tujuan bersamaan dengan membuat rumusan visi dan misi, hal ini sudah di rumuskan bersama antara Kepala Madrasah, komite, guru dan stakholder yang ada. Dalam membuat rumusan tujuan MTs Negeri Kumai sudah sesuai dengan kriteria yang ditulis Akdon, antara lain: 1) Tujuan sudah sesuai dengan visi dan misi serta nilai-nilai organisasi, 2) Pencapaian tujuan sudah dapat memenuhi misi, program dan sub program, 3) Tujuan cenderung esensial tidak berubah, 4) Tujuan relatif berjangka waktu panjang, 5) Tujuan sudah menggambarkan hasil program, 6) Tujuan sudah menggambarkan arah pendidikan yang jelas, dan 7) Tujuan dibuat menantang, namun realistis dan dapat dicapai.

### **c. Perumusan Program MTs Negeri Kumai**

Program merupakan implementasi dari visi, misi dan tujuan. Program merupakan kumpulan kegiatan nyata, sistematis dan terpadu, dilaksanakan oleh suatu lembaga. Wujud nyata sebuah organisasi adalah adanya program operasional yang akan dilaksanakan dalam bentuk kegiatan.

MTs Negeri Kumai telah memiliki program kerja yang meliputi standar pelaksanaan program kerja baik program kerja jangka pendek, menengah dan panjang. Dengan tersusunnya program kerja baik jangka

pendek, menengah dan panjang hal ini akan membantu jalannya perkembangan pendidikan khususnya di MTs Negeri Kumai, karena dengan adanya visi, misi dan tujuan serta adanya program akan lebih terarah terus maju menjadi lembaga pendidikan yang lebih bermutu.

Dalam penyusunan atau pembuatan perencanaan perlu tentunya memperhatikan keterbukaan kepada semua pihak yang menjadi *stakholder* pendidikan, khususnya orang tua siswa dan masyarakat (komite madrasah). Hal ini sangat diperlukan untuk lebih memudahkan madrasah menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah maupun orang tua murid baik moral maupun finansial untuk melaksanakan perencanaan program madrasah tersebut.

Dengan tersusunya program kerja baik jangka pendek, menengah dan panjang hal ini akan membantu jalannya perkembangan pendidikan khususnya di MTs Negeri Kumai, karena dengan adanya visi, misi dan tujuan serta adanya program akan lebih terarah terus maju menjadi lembaga pendidikan yang lebih bermutu

Strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan merumuskan program kerja madrasah. karena program kerja madrasah adalah merupakan Implementasi dari tujuan dan strategi madrasah

Hasil penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai,

menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai sudah berlandaskan visi, misi, tujuan dan program madrasah yang sudah direncanakan dan ditetapkan, serta melibatkan para guru untuk dapat mempermudah tercapainya tujuan yaitu meningkatkan guru yang bermutu.

Strategi Kepala Madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai yaitu dengan Strategi Formulasi. Strategi Formulasi adalah pembuatan tujuan yang rasional yang meliputi: a) Perumusan Visi dan Misi, b) Perumusan tujuan dan c) Perumusan Program

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Peningkatan Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai**

Pengembangan ketenagaan dalam hal ini adalah usaha untuk meningkatkan mutu guru serta efisiensi kerja yang berada dalam suatu unit organisasi (madrasah). Pengembangan merupakan rangkaian dan tindak lanjut dari proses manajemen peningkatan mutu guru yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri Kumai.

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana persiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar – belajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kinerja guru. Seorang guru adalah pendidik profesional dengan tugas

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Seorang guru profesional menurut Muhaimin, harus mempunyai karakteristik yakni : (1) komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continus improvement*, (2) Menguasai ilmu yang mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (*implementasi*). (3) Memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

Secara rinci, usaha pembinaan dan pengembangan mutu guru yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai adalah sebagai berikut:

**a. Mengadakan Dan Mengikutsertakan Guru Dalam Forum Ilmiah.**

Peran guru dalam masyarakat berbeda dengan profesi lainnya. Oleh karena itu, perhatian yang diberikan masyarakat terhadap guru pun berbeda. Ada kekhususan, terutama tuntutan untuk menjadi pelopor pembangunan di daerah tempat guru tinggal. Beberapa kompetensi sosial yang perlu dimiliki guru, antara lain; 1) terampil berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tua peserta didik, 2) bersikap simpatik,

3) dapat bekerja sama, 4) pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan, 5) memahami lingkungan sekitar.

Strategi Kepala madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan mengikutsertakan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, workshop, dan kursus), studi lanjut, MGMP, serta menyediakan fasilitas penunjang terhadap kinerja guru seperti sarana komunikasi, pengadaan buku penunjang dan jaringan internet.

#### **b. Studi Lanjut**

Studi lanjut sangat bermanfaat bagi pengembangan keilmuan seorang guru, Kepala Madrasah selalu memberikan dorongan dan motifasi bagi guru untuk melanjutkan studinya ke jenjang magister. Karena hal ini sangat bermanfaat dalam meningkatkan kualitas akademik seorang guru lebih-lebih bagi guru yang akan mengikuti sertifikasi guru dalam jabatan.

Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan memberikan dorongan dan motifasi bagi guru untuk meningkatkan kualifikasi akademik. Dalam melakukan studi lanjut ada dua jalur yang bisa di tempuh yaitu melalui pendidikan kedinasan (beasiswa dari pemerintah) dan ada yang melalui jalur biaya mandiri (biaya pribadi). Guru MTs Negeri Kumai berhasil melakukan studi lanjut jenjang magister semuanya atas ini

siatif sendiri atau biaya sendiri, sudah ada 3 orang guru dari 28 orang guru yang berhasil meraih gelar Magister.

### **c. Refitalisasi MGMP**

Sebagaimana kita ketahui, MGMP merupakan forum atau wadah profesionalisme guru mata pelajaran yang berada pada suatu wilayah kabupaten/kota/kecamatan/sanggar/gugus sekolah. Ruang lingkungannya meliputi guru mata pelajaran pada tingkat MTs/SMP,MA/SMA,dan SMK Negeri dan Swasta, baik yang berstatus PNS maupun swasta. Prinsip kerjanya adalah cerminan kegiatan “dari,oleh,dan untuk guru”dari semua madrasah/sekolah.Atas dasar ini,maka MGMP merupakan organisasi nonstruktural yang bersifat mandiri,berasaskan kekeluargaan,dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan lembaga lain.

Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan mengikutsertakan guru-guru dalam forum MGMP, dengan tujuan; 1) Untuk memotivasi guru guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan pembelajaran , 2) Untuk meningkatkan kemampuan dan kemahiran guru dalam melaksanakan; 3) Untuk mendiskusikan permasalahan dan mencari solusi yang dihadapi guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari; 4) Untuk membantu guru memperoleh informasi teknis edukatif yang berkaitan dengan kegiatan ilmu pengetahuan dan teknologi; 5) Untuk saling berbagi informasi dan

pengalaman dari hasil lokakarya, seminar, dan lain-lain di bahas bersama-sama.

#### **d. Penyedia Fasilitas Penunjang**

Fasilitas belajar merupakan sarana dan prasarana yang dapat menunjang kelancaran proses belajar baik di rumah maupun di sekolah. Dengan adanya fasilitas belajar yang memadai maka kelancaran dalam belajar akan dapat terwujud. Kaitannya dengan fasilitas belajar. Slameto, mengemukakan bahwa “Anak yang sedang belajar selain harus terpenuhi kebutuhan pokoknya, misal makan, pakaian, perlindungan kesehatan dan lain-lain, juga membutuhkan fasilitas belajar seperti ruang belajar, meja, kursi, penerangan, alat tulis-menulis, buku-buku dan lain-lain. Fasilitas belajar itu hanya dapat terpenuhi jika keluarga mempunyai cukup uang.”.

Begitu juga dengan pemenuhan kelengkapan fasilitas di madrasah, jika madrasah memiliki kemampuan keuangan yang baik, maka kelengkapan fasilitas penunjang kegiatan belajar siswa dapat terpenuhi dengan baik. Semakin lengkap fasilitas belajar, akan semakin mempermudah dalam melakukan kegiatan belajar.

Sebagaimana dikemukakan oleh S. Nasution, bahwa: “Untuk memperbaiki mutu pengajaran harus di dukung oleh berbagai fasilitas, sumber belajar dan tenaga pembantu antara lain diperlukan sumber-sumber dan alat-alat yang cukup untuk memungkinkan murid belajar

secara individual. Antara lain diperlukan sumber-sumber dan alat-alat yang cukup untuk memungkinkan murid belajar secara individual.”

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dengan adanya fasilitas belajar yang lengkap dan memadai merupakan salah satu faktor dari mutu kinerja madrasah yang efektif. Mutu Madrasah akan berkualitas jika dalam penyelenggaraan kegiatan belajarnya tidak hanya didukung oleh potensi siswa, kemampuan guru dalam mengajar ataupun oleh lingkungan madrasah, akan tetapi juga harus didukung adanya kelengkapan fasilitas belajar siswa yang memadai sehingga penggunaannya akan menunjang kemudahan siswa dalam kegiatan belajarnya.

Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan melakukan usaha melengkapi Fasilitas penunjang guna menunjang proses kegiatan belajar mengajar (KBM), dalam hal ini Pengadaan sumber belajar seperti, menambah referensi buku-buku untuk di perpustakaan, audio visual, sarana komunikasi, akses internet , sebagai kelengkapan fasilitas belajar siswa yang memadai.

**e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi.**

Kepala MTs Negeri Kumai dalam meningkatkan mutu guru adalah dengan mengikutsertakan dalam program sertifikasi guru. Dengan adanya dorongan dan motifasi yang kuat dari kepala

madrasah, guru-guru MTs Negeri Kumai akan lebih bersemangat dalam mempersiapkan bahan-bahan untuk mengikuti ujian sertifikasi, sehingga guru yang lolos sertifikasi sebagai guru yang profesional. Hal ini merupakan Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru melalui program sertifikasi

Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru di MTs Negeri Kumai adalah dengan a) Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah; b) Studi Lanjut; c) Refitalisasi MGMP; d) Menyediakan Fasilitas Penunjang; dan e) Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru Mengikutsertakan dalam Program Sertifikasi.

#### **4. Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengendalian Mutu Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai.**

Pengawasan dan evaluasi pendidikan dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku dalam organisasi dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan.

Pengendalian mutu adalah suatu sistem kendali yang efektif untuk mengkoordinasikan usaha-usaha penjagaan kualitas, dan perbaikan mutu dari kelompok-kelompok dalam organisasi produksi, sehingga diperoleh

suatu produksi yang sangat ekonomis serta dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Menurut Ravianto, Proses pengendalian mutu adalah memutarakan siklus PDCA, yaitu melakukan perencanaan, pengerjaan atau proses, pengecekan atau evaluasi dan aksi perbaikan terhadap masalah yang berkaitan dengan kualitas. Kepala MTs Negeri Kumai sudah melakukan pengendalian mutu guru, hal ini sesuai dengan hasil observasi peneliti bahwa dalam melaksanakan pengendalian mutu guru salah satunya adalah melaksanakan Penilaian Kinerja Guru, kepala madrasah dalam hal ini Ibu NI sudah melakukan supervisi terhadap guru, baik melalui teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun dalam diskusi kelompok. Dalam melaksanakan pengendalian mutu guru, melakukan beberapa tahapan diantaranya melakukan tahapan PDCA diantaranya adalah; (1) tahapan perencanaan (*Plan*), (2) Tahap Pelaksanaan (*DO*), (3) Tahap Pemeriksaan (*Check*), (4) Tahap Tindakan Perbaikan (*Action*).

151

Selain itu Kepala MTs Negeri Kumai dalam melakukan pengendalian mutu guru selain menggunakan siklus PDCA juga menggunakan pengendalian antara lain: (a) Pengendalian Langsung; (b) Pengendalian Tidak Langsung; dan (c) Pengawasan berdasarkan pengecualian.

---

<sup>151</sup> Rudy Prihantoro, Konsep Pengendalian Mutu, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, h.

Strategi Kepala Madrasah dalam mengendalikan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai adalah dengan melakukan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru, Supervisi yang digunakan ada tiga yaitu: a) Pengendalian Langsung; b) Pengendalian Tidak Langsung; dan c) Pengawasan berdasarkan pengecualian, juga melakukan penilaian dengan menggunakan format Daftar Penilaian Kinerja (DP3), Dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah menggunakan siklus PDCA diantaranya adalah; (1) tahapan perencanaan (*Plan*) ,(2) Tahap Pelaksanaan (*DO*), (3) Tahap Pemeriksaan (Check), dan (4)Tahap Tindakan Perbaikan (*Action*).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

1. Strategi kepala madrasah dalam merencanakan peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai, menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai sudah berlandaskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang sudah direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru sehingga dapat mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatkan guru yang bermutu sesuai dengan Prinsip-prinsip manajemen strategis Formulasi. Melihat Perkembangan lingkungan ini menuntut organisasi agar selalu melakukan perubahan ke arah yang lebih baik untuk mempertahankan eksistensinya. Hal tersebut sudah sesuai dengan: a) Perumusan Visi dan Misi, b) Perumusan tujuan dan c) Perumusan Program.
2. Strategi Kepala Madrasah dalam melaksanakan peningkatan mutu guru Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dilaksanakan dengan mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, workshop, dan kursus), studi lanjut, revitalisasi MGMP, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyedia fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian buku baru yang menunjang terhadap kinerja guru dan mengikutkan guru dalam program sertifikasi profesi.

3. Strategi Kepala Madrasah dalam mengendalikan mutu guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap perkembangan mutu guru. Dalam hal ini evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru, Supervisi yang digunakan ada tiga yaitu: Tehnik kunjungan kelas; pembinaan individu dan diskusi kelompok. Sedangkan untuk pendekatan yang digunakan adalah pendekatan secara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*). Selain menggunakan supervisi pendidikan, kepala madrasah juga melakukan penilaian dengan menggunakan format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah yang dikenal dengan Daftar Penilaian Kinerja (DP3). Dalam melaksanakan supervisi kepala madrasah menggunakan siklus PDCA diantaranya adalah; (1) tahapan perencanaan (*Plan*) ,(2) Tahap Pelaksanaan (*DO*), (3) Tahap Pemeriksaan (*Check*), dan (4)Tahap Tindakan Perbaikan (*Action*).

## **B. Rekomendasi**

Peneliti sangat mengharapkan adanya penelitian lanjut mengenai strategi peningkatan mutu guru yang diterapkan di lembaga pendidikan, terutama lembaga pendidikan Islam. Sehingga dapat melakukan perubahan terhadap sistem pengelolaan pendidikan yang dilaksanakan di lembaga pendidikan dengan menggunakan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan pada lembaga pendidikan Islam. Adapun beberapa rekomendasi yang ditujukan sebagai berikut:

1. Untuk Kementerian Agama Kabupaten Hendaknya selalu melakukan kegiatan evaluasi rutin dan transparan untuk mengetahui keadaan mutu guru di lingkungan kementerian agama, karena dengan mengetahui mutu guru merupakan langkah awal untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) di madrasah.
2. Untuk Kepala MTs Negeri Kumai
  - a. Hendaknya dalam perencanaan peningkatan mutu guru MTs Negeri Kumai tetap mengacu pada perumusan visi, misi dan tujuan madrasah. Dalam proses perencanaan yang dilakukan kepala madrasah tersebut harus berdasarkan analisis kebutuhan (*need Assesment*), analisis jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*),
  - b. Dalam meningkatkan mutu guru hendaknya melakukan secara bertahap dan waktu yang tepat. Pelaksanaan strategi peningkatan mutu guru merupakan pengembangan ketenagaan sebagai usaha untuk meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga guru yang berada dalam madrasah.
  - c. Hendaknya dalam melaksanakan strategi peningkatan mutu guru, kepala madrasah, pengawas dan mapendais Kemnterian Agama Kotawaringin Barat perlu mencari solusi untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam meningkatkan mutu guru di madrasah

ini. Sehingga kendala-kendala yang dihadapi MTs Negeri Kumai dapat teratasi dengan baik.

3. Untuk Wakamad dan Dewan Guru MTs Negeri Kumai

Hendaknya dalam meningkatkan mutu guru, harus terus-menerus menjaga tali silaturahmi dengan kepala madrasah, dewan guru lainnya, serta karyawan madrasah dengan melakukan komunikasi yang baik di setiap hari, sehingga dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga pendidik akan berdampak positif pada perkembangan mutu pendidikan di madrasah ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Susanto, *Konsep Strategi dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2016
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta, 2011
- Al-Abrasy. M. Athiyah. *Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Bintang, 2013
- Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 1998,
- Anggi Puspitasari, tentang *Upaya Kepala Madrasah Meningkatkan Mutu Pendidik*, Penelitian, 2011
- Arifin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi Th 1998*
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002,
- Damayanti, *Sukses Menjadi Guru Humoris dan Idola Yang Akan Dikenang Semanjang Masa*, Yogyakarta: Araska, 2016
- Danim. Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: PT Pustaka Setia, th. 2007
- Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Rusdakarya, 2011
- Direktorat Jendral Pendidikan Islam Depertemen Agama RI, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI*, Jakarta: Dirjenpendis, 2006
- Dermawan Wibisono, *Panduan Penyusunan Skripsi, Tesis dan Disertasi*, Yogyakarta: Andi Offset, 2013

- Dirjenpendis Departemen Agama RI. 2006,*Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan* ,Jakarta, h. 5.
- Dirrktorat Jendral Pendidikan Islam, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*. Jakarta: 2006
- Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta: Rajagrafindop Persada, 2012.
- Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli* ,Bandung: Angkasa, th 1984
- Gubarsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998
- H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Renika Cipta, 2011
- Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014
- Hasnul Yaqin, *Kapitas Selekt Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin: Antasari Press, 2011
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Idochi, Anwar, M. *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: AlfaBeta , 2003
- Imam Jalaluddin Al-Mahalli, *Tafsir Jalalain*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2016
- J Lexy Moleong, *Metodologi Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2005
- Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung: Mandar Maju, 1990
- KH.U.Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*,Bandung, Pustaka Setia, 2012
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP*), Jakarta: Rajagrafindo ,2014
- Lexy Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Sinar Baru, 1989

- Liat Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Cet. V; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001)
- Marbun, *Pengendalian Mutu Terpadu*, Jakarta: Gramedia, 1993
- Marno & Tryo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2013
- Mulyadi, *Pemimpin kepala Madrasah /Sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010
- Mulyana, *Peran Kepala Madrasah Dasar Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, Penelitian, 2009
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung, Bumi Aksara, 2013, h. 181.
- ....., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2013
- Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, th 2012
- Nur'aini Rahayu, *Peningkatan Mutu Pendidikan di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Fatimah Desa Purbayan Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo*, Tahun 2015
- Obserfasi tanggal 10 Maret 2017, pukul 9.30 wib di MTs Negeri Kumai
- Penelitian MJ Hari Marsongko, tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah* (Studi diskripsi tentang manajemen kepala Sekolah di SD Muhammadiyah Wonorejo Polokarto) tahun 2009
- Q.S.Al-Baqarah , *Al Qur'an dan Terjemahnya* Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Urusan Haji Departemen Agama RI: Indah Press, 1996

- QS An-Nisa, *Al Qur'an dan Terjemahnya*:Direkturat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Urusan Haji Departemen Agama RI, Indah Press, 1996
- Rudi Prihantoro, *Konsep Mengendalian Mutu*, Bandung: Remaja Rosdakarya, th. 2012
- S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003
- Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung , Alfabeta, th. 2010
- Sanusi, Ahmad, dkk. *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: Ikip Bandung, 1991
- Septiawan Santana, *Menulis ilmiah Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta,: Yayasan Obor Indonesia, 2007
- Sri Wahyuni, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru*, Penelitian 2013
- Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed MethodS)*, Bandung: Alfabeta, th. 2014
- ....., *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Sukamto, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Guru*, Penelitian, 2015
- Sumayang, Lalu. *Dasar-dasar Management Produksi dan Operasi*. Jakarta : Selemba Empat, th 2003
- Syafruddin Nurdin dan M.Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi*
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Guru*, Bandung: Afabeta, th 2010,
- Undang-undang dan Peraturan RI *Tentang Pendidikan*, Dirjen Pendis Depertemen Agama RI, Th 2006
- Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdikmas

<http://el-kawaqi.blogspot.co.id/2012/12/pengertian-implementasi-menurut-para.html>

[http://www.academia.edu/6425357/TEORI\\_DAN\\_TEORI\\_PERENCANAAN](http://www.academia.edu/6425357/TEORI_DAN_TEORI_PERENCANAAN)

<https://readwansyah.wordpress.com/evaluasi-pendidikan/>