

**MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI KAPUAS
KABUPATEN KAPUAS**

TESIS

Diajukan Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

**H. DADANG WAHYUDI AGUSTO
NIM. 1803210**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKARAYA
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
1441 H/2019 M**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp. (0536) 3222105 Fax 3222105 Email: pasca@iaian-palangkaraya.ac.id
Website: <http://pasca@iaian-palangkaraya.ac.id>

NOTA DINAS

Judul Tesis : **MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN KAPUAS KABUPATEN KAPUAS.**

Disusun Oleh : **Dadang Wahyudi Agosto**

NIM : 18013210

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

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

Palangka Raya, 22 Oktober 2019

Direktur,



Dr. H. Normuslim, M.Ag

NIP. 19650429 199103 1 002

PERSETUJUAN UJIAN TESIS

Judul : MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIK DI MAN
KAPUAS KABUPATEN KAPUAS

Nama : Dadang Wahyudi Agosto

NIM : 18013210

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI)

Jenjang : S2

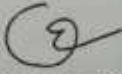
Setelah membaca, mencermati, mengarahkan dan melakukan koreksi terhadap tema dan isi tesis' di atas, kami menyatakan setuju untuk menempuh ujian tesis.

Palangka Raya, 18 Oktober 2019

Menyetujui :

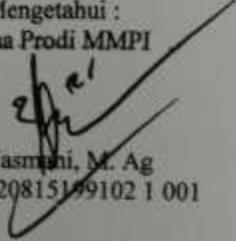
Pembimbing I,

Pembimbing II,


Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag
NIP. 197404232001 1 002


Dr. Dakir, M.A
NIP. 19690323200312 1 002

Mengetahui :
Ketua Prodi MMPI


Dr. Jasmah, M. Ag
NIP. 19620815199102 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
PASCASARJANA

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
Jl. G. Obos Komplek Islamic Centre Palangka Raya, Kalimantan Tengah, 73111
Telp: (0536) 3222105 Fax: 3222105 Email: pasca@iain-palangkaraya.ac.id
Website: <http://pasca@iain-palangkaraya.ac.id>

PENGESAHAN

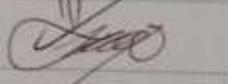
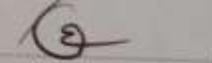
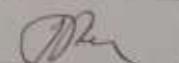
Tesis yang berjudul **MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN KAPUAS KABUPATEN KAPUAS.**

oleh **Dadang Wahyudi Agosto NIM 18013210** telah dimunaqasyahkan oleh Tim Munakaqasyah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 02 Rabi'ul Awwal 1441 H/30 Oktober 2019
Pukul : 08.40 – 10.10 WIB
Tempat : Aula Pascasarjana IAIN Palangka Raya

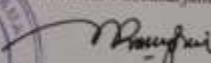
Palangka Raya, Nopember 2019

Tim Penguji:

1. Dr. Jusnani, M.Ag
Ketua Sidang ()
2. Dr. H. Abdul Qodir, M.Ag
Penguji Utama ()
3. Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag
Penguji I ()
4. Dr. Dakir, MA
Penguji II ()

Mengetahui:
Direktor Pascasarjana




Dr. H. Normuslim, M.Ag
NIP. 19650429 199103 1 002

ABSTRAK

Dadang Wahyudi Agosto, 2019, Manajemem Strategik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas Kabupaten Kapuas

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Kemudian bagaimana strategi dalam merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas.

Penelitian ini menggunakan metode diskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan di MAN Kapuas pada 28 September sampai 28 Nopember tahun 2019. Subyek penelitian adalah kepala madrasah dan pendidik. Informen penelitian adalah kepala madrasah, pendidik 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 pendidik 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 pendidik, dengan mengikutkan para pendidik dalam forum MGMP, seminar, diklat, lokakarya workshop pendidik. 3) Strategi dalam pengendalian mutu pendidik dengan mengadakan evaluasi yang dilakukan dengan supervisi, dan penilaian terhadap kinerja pendidik dengan menggunakan DP3, aspek yang disupervisi adalah kehadiran pendidik, prestasi perkembangan anak, perangkat pembelajaran.

Kata Kunci: Strategi, mutu pendidikan

ABSTRACT

Dadang Wahyudi Agosto, 2019, The Headmaster's Strategy In Improving Education Quality In Madrasah Aliyah Negeri Kapuas Kabupaten Kapuas

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

This study used descriptive qualitative method. This study was conducted in MAN Kapuas in September 28th to October 28th 2019. The subjects of study were the headmaster and educations. Meanwhile, the informants were vice of headmaster, educations, 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 education 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 education quality was done by sending the educations to MGMP forum, seminar, training, and workshop. 3) the strategy in controlling to improve education quality was done by evaluating through supervision and assessment on education's performance using DP3. The supervised aspects are education attendance, student's development achievement, and learning equipment.

Keywords: strategy, education quality

ملخص

الإدارة الإستراتيجية للمدرسة في تحسين جودة التعليم في مدراسه

علياء كابواس الدولة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد كيفية استراتيجيات المدرسة الرئيسية في تحسين نوعية المعلمين. ثم كيف هي الاستراتيجية في التخطيط وتنفيذ ومراقبة نوعية المعلمين في مدرسة

Kapuas Aliyah Madrasah.

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي. وقد أجريت الدراسة في مان كابواس في 28 سبتمبر إلى 28 نوفمبر 2019. وكانت الموضوعات البحثية مديري المدارس والمربين. مخبرو البحث هم رؤساء المدارس والمربين ولجان المدارس. تقنيات جمع البيانات باستخدام الطريقة؛ المقابلة، الملاحظة والتوثيق. تقنية التحقق من صحة البيانات هي طريقة التثليث وطرق المصدر. تتكون تقنيات تحليل البيانات باستخدام النماذج التفاعلية؛ جمع البيانات وخفض البيانات وعرض البيانات وعرض الاستنتاجات.

هناك ثلاث نتائج بحثية تم الحصول عليها وهي: (1) استراتيجيات في التخطيط لتحسين نوعية المعلمين على أساس الرؤية والرسالة والأهداف من خلال إشراك جميع المجتمع الأكاديمي بالمدرسة. يتم التخطيط بناءً على تحليل الاحتياجات وتحليل الوظائف. (2) استراتيجيات في تنفيذ الندوات وورش العمل MGMP تحسين نوعية المعلمين، من خلال إشراك المعلمين في منتديات التعليمية والتدريبية وورش عمل المعلمين. (3) الاستراتيجيات في التحكم في جودة المعلمين من خلال، والجوانب الخاضعة للإشراف DP3 إجراء التقييمات التي تتم بإشراف وتقييم أداء المعلمين باستخدام، هي وجود المعلمين، وتحقيق تنمية الطفل، وأدوات التعلم.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، جودة المعلمين

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 Pendidik Pada Madrasah Aliyah Negeri Kapuas ” 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 :

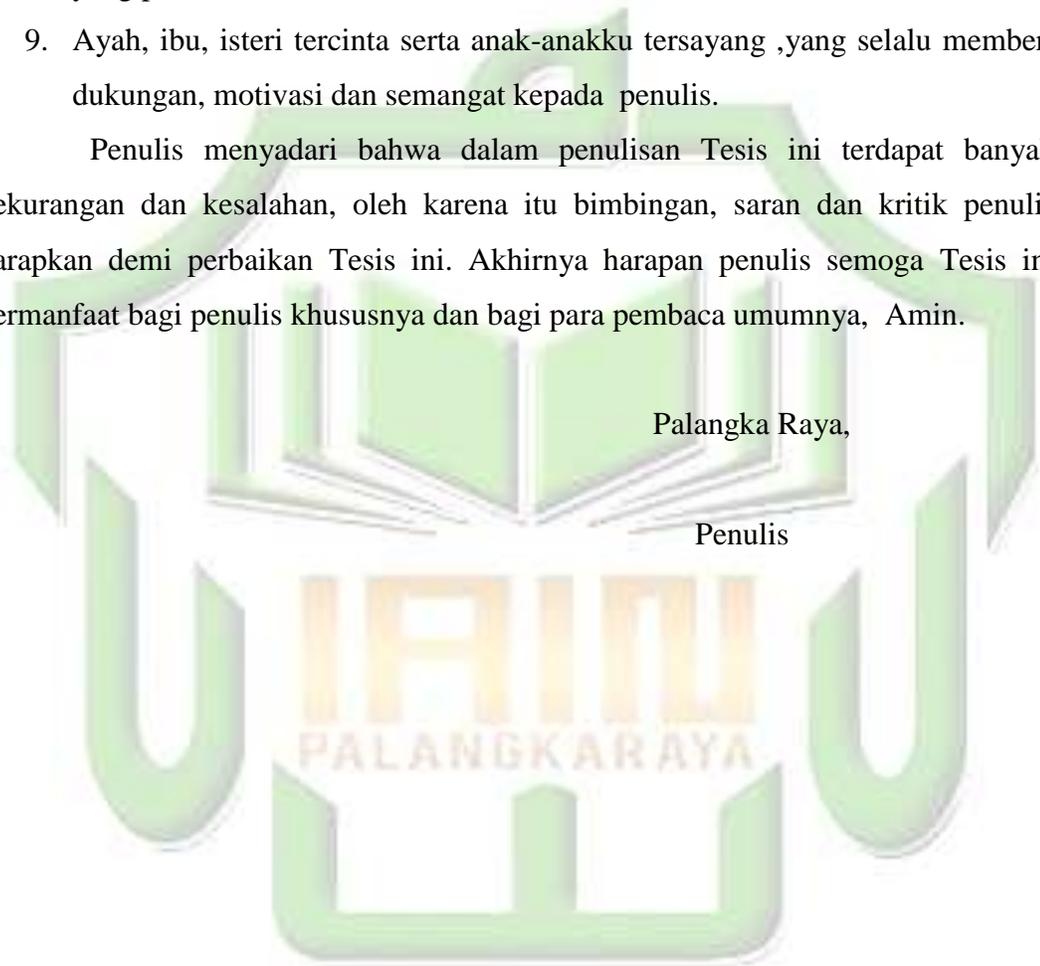
1. Bapak Dr. Ibnu Elmi Achmad Slamet Pelu, SH., MH. selaku Rektor IAIN Palangkaraya yang telah memimpin dengan bijak.
2. Bapak Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag., selaku direktur Pascasarjana yang banyak memberikan masukan dan arahan.
3. Bapak Dr. H. Sardimi, M.Ag., selaku Ketua Prodi MPI Pascasarjana sekaligus 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 MAN Kapuas 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



IAIN
PALANGKARAYA

PERNYATAAN ORISINALITAS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “**Manajemen Strategik Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas Kabupaten Kapuas**”, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil penjiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Jika dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran maka saya siap menanggung resiko atau sanksi dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, Oktober 2019

Saya membuat pernyataan,



Dadang Wahyudi
18013210

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)

IAIN
PALANGKARAYA

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 kebahagiaan dunia akherat dengan ilmu.

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	z	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	ه	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)

N	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	◌َ	A	<i>Fathah</i>
2	◌ِ	I	<i>Kasrah</i>
3	◌ُ	U	<i>dammah</i>

b. Vokal rangkap (diftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِي	Ai	a dengan i
2	اُو	Au	a dengan u

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

c. Vokal panjang (madd)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِيْ	Â	a dengan topi di atas
2	يِي	Î	i dengan topi di atas
3	وُو	Û	u dengan topi di atas

Contoh: قَالَ : *qâla* رَمَى : *ramâ*

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: نَزَّلَ : *nazzala* رَبَّنَا : *rabbanâ*

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:

تأخذون : *ta'khudzuna*

النَّوْء : *an-nau'*

: اكل : *akala*

انّ : *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-Farabi, Abu Hamid al-Ghazali, dan lain-lain (bukan Al-Kindi, Al-Farabi, 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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS	ii
PERSETUJUAN TESIS	iii
PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	xii
PERNYATAAN ORISINALITAS	xiv
MOTTO	xv
PERSEMBAHAN	xvi
DAFTAR ISI	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian	11
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan Penulisan	11
E. Kegunaan Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian	14
1. Konsep Strategi	14
a. Pengertian Strategi	16
b. Prinsip Manajemen Strategi	18
2. Konsep Dasar Kepemimpinan	35
a. Pengertian Kepala Madrasah	39
b. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah	42
3. Mutu Pendidikan	44

a.	Pengertian mutu pendidikan	44
b.	Pengertian Mutu Pendidik	47
c.	Kreteria Mutu Pendidik	52
d.	Upaya Peningkatan Mutu Pendidik	58
e.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Mutu Pendidik .	61
4.	Pengendalin Mutu	64
a.	Konsep Pengendalian Mutu	64
b.	Prinsip Manajemen Mutu	69
c.	Asas-asas Pengendalian	76
d.	Cara-cara Pengendalian	80
B.	Hasil Penelitian yang Relevan	81
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Tempat dan Waktu Penelitian	89
1.	Tempat	89
2.	Waktu Penelitian	89
B.	Latar Penelitian	90
C.	Metode dan Prosedur Penelitian	91
D.	Data dan Sumber Data	94
E.	Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	98
F.	Prosedur Analisis Data	106
G.	Pemeriksaan Keabsahan Data	108
1.	Kredibilitas	110
2.	Transferabilitas	110
3.	Dependabilitas	111
4.	Konfirmabilitas	111
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian	113
1.	Sejarah Singkat	113
2.	Profil MAN Kapuas	116

3. Visi, Misi dan Tujuan.....	117
4. Manajemen Madrasah	122
5. Keadaan Siswa, Pendidik dan Tenaga Kependidikan .	123
6. Sarana dan Prasarana MAN Kapuas	127
7. Kegiatan Ekstrakurikuler MAN Kapuas	130
8. Daftar Prestasi Siswa.....	130
B. Penyajian Data	136
1. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidik	136
a. Perumusan visi dan misi Madrasah Aliyah	
Negeri Kapuas	139
b. Perumusan Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Kapuas	
.....	146
c. Perumusan Program Madrasah Aliyah Negeri Kapuas	
.....	148
2. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Melaksanakan Peningkatan Mutu Pendidik	155
a. Mengadakan dan mengikutsertakan pendidik dalam	
forum ilmiah	157
b. Studi Lanjut	160
c. Revitalisasi Musyawarah Pendidik Mata Pelajaran	161
d. Penyediaan Fasilitas Penunjang	163
e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Pendidik	165
3. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Mengendalikan Peningkatan Mutu Pendidik.....	168
a. Pengendalian Langsung	169
b. Pengendalian Tidak Langsung	171
c. Pengawasan Berdasarkan Pengecualian	173

C. Pembahasan Hasil Temuan	174
1. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Merencanakan Peningkatan Mutu Pendidik	174
a. Perumusan visi dan misi Madrasah Aliyah Negeri Kapas	176
b. Perumusan Tujuan Madrasah Aliyah Negeri Kapas	178
c. Perumusan Program Madrasah Aliyah Negeri Kapuas	179
2. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Melaksanakan Peningkatan Mutu Pendidik	181
a. Mengadakan dan mengikutsertakan pendidik dalam forum ilmiah.....	182
b. Studi Lanjut	183
c. Revitalisasi Musyawarah Pendidik Mata Pelajaran	184
d. Penyediaan Fasilitas Penunjang	185
e. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Pendidik	186
3. Strategi Kepala Madrasah dalam	
Mengendalikan Peningkatan Mutu Pendidik.....	187
BAB V PENUTUP	190
A. Kesimpulan.....	190
B. Rekomendasi.....	191
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	85
Tabel : 3.1 Subyek Penelitian	96
Tabel : 3.2 Komponen Instrumen Penelitian	103
Tabel : 4.1 Profil MAN Kapuas	113
Tabel : 4.2 Data siswa tahun pelajaran 2016/2017	121
Tabel : 4.3 Kondisi Siswa	122
Tabel : 4.4 Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	123
Tabel : 4.5 Daftar Tenaga Pendidik dan Kependidikan	123
Tabel : 4.6 Kondisi Ruangan	126
Tabel : 4.7 Kegiatan Ekstrakurikuler	128
Tabel : 4.8 Daftar Prestasi Siswa	129



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.¹ 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.²

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

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

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

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 pengarahan 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.³

Menurut Mulyasa, kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.⁴ 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 seserta didik dari ketidaktauan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dan dari buruknya akhlak dan keimanan.⁵

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 peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian),

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

⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013, h.24

⁵Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, h. 120

kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zaman. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.⁶

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.⁷

Sebagai orang yang bertugas mengajar dan mendidik, guru melaksanakan berbagai kegiatan artinya memainkan banyak fungsi yaitu sebagai pembimbing dan pengajar. 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 pendidik yang melakukan transfer nilai-nilai sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar. Kelengkapan dari jumlah tenaga guru dan kualitas guru

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

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

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 dipimpinnya. 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.⁸

Pendapat Permadi, bahwa kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktifitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.⁹

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

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

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.¹⁰

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.¹¹

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 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

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

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

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.¹²

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 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

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

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.¹³

MAN Kapuas yang beralamatkan di Jl Keruing No 48 Kabupaten Kapuas dengan kode Pos 73514. Untuk tahun pelajaran 2018/2019, jumlah siswa di Madrasah ini sebanyak 513 orang dengan jumlah rombongan belajar 7 kelas. Jumlah guru yang mengajar di madrasah ini sebanyak 46 orang dan staf tata usaha sebanyak 12 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 tidak lepas dari strategi kepala madrasah 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 MAN Kapuas ini baik di bidang akademik dan non akademik, beberapa waktu lalu di bidang akademik madrasah ini telah menjuarai Cerdas Cermat yang diselenggarakan oleh GOW berhasil mendapat juara 1 (pertama), Kompetensi Sains Madrasah (KSM) Tingkat Kabupaten Cabang Kimia juara I dan II, Cabang Biologi Juara I, Cabang Matematika juara II. Pada Olimpiade Nasional Bahasa Arab Juara II, . Di

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

bidang non akademik mengikuti Lomba Panahan Nasional kategori horse bow Juara I¹⁴ serta masih banyak lagi prestasi lain yang diraihnya.

Seiring dengan persoalan di atas, maka peneliti memilih MAN Kapuas sebagai lokasi penelitian. Ada beberapa alasan peneliti mengambil lokasi tersebut, *Pertama* , berdasarkan pengamatan peneliti bahwa MAN Kapuas merupakan pendidikan Islam favorit di kecamatan Selat yang dikendalikan oleh seorang kepala Madrasah. *Kedua*, Prestasi akademik dan nonakademik yang telah berhasil diraihnya. *Ketiga*, Profesionalitas yang dimiliki para tenaga pendidik dan kependidikan ini terlihat dari kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dan tenaga kependidikan.

Dengan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu guru, dalam penelitian yang berjudul **“MANAJEMEN STRATEGIK KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN KAPUAS“**

B. Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana perencanaan program strategik kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Kapuas?
2. Bagaimana pelaksanaan program strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Kapuas?

¹⁴Kepala Madrasah, *Wawancara pada saat observasi yang pertama:* di MAN Kapuas, Kuala Kapuas.

- 3 Bagaimana pengendalian program strategik kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Kapuas?

C. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk menganalisis perencanaan program strategik kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Kapuas.
- b. Untuk menganalisis pelaksanaan program strategik kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Kapuas.
- c. Untuk menganalisis pengendalian program strategik kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN Kapuas.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

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

2. Kegunaan Praktis

- a) Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kapuas, hasil penelitian ini dapat memberi masukan dalam membuat kebijakan, khususnya yang berkenaan dengan peningkatan mutu pendidikan 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 pendidikan di madrasahny.
- 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 peserta didik memberikan dampak positif kepada peningkatan mutu pendidikan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual

Berikut ini diutarakan tentang (a) Manajemen Strategik dengan sub bahasan pengertian manajemen strategik, tujuan manajemen strategik, ragam pendekatan dalam manajemen strategik, implementasi manajemen strategik (b) Kompetensi Guru dengan sub bahasan pengertian kompetensi, pengertian guru, tugas, peran dan kompetensi guru.

1. Manajemen Strategik

a. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik adalah gabungan dari dua kata atau istilah, yaitu manajemen dan strategik. Sebelum mengartikan istilah manajemen strategik, terlebih dahulu dikemukakan pengertian manajemen.

Manajemen berasal dari kata *manage* atau *managiare*, yang berarti melatih kuda dalam melangkahakan kakinya. Selanjutnya dalam pengertian manajemen terkandung dua kegiatan, yakni kegiatan berpikir (*mind*) dan kegiatan bertindak (*action*). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkordinasian, pengawasan dan penilaian.¹⁵

¹⁵ Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1994, h. 20.

Nana Sudjana menyatakan bahwa manajemen adalah kepemimpinan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama-sama orang lain atau melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁶ Kemudian menurut Nanang Fattah, manajemen adalah suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan, dengan mengaitkan proses dan manajer yang dihubungkan dengan aspek organisasi dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan yang lain dan bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.¹⁷

Manajemen adalah kegiatan seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dalam kaitan ini dijelaskan unsur-unsur yang terdapat dalam manajemen yaitu adanya proses atau tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan, adanya penataan, adanya upaya untuk menggerakkan, adanya sumber-sumber potensial yang harus dilibatkan baik sumber daya manusia maupun non manusia dan adanya tujuan yang harus dicapai secara efektif dan efisien.¹⁸

Mencermati pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses atau fungsi-fungsi yang harus

¹⁶ Nana Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Production, 2004. h. 17.

¹⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006. h. 1

¹⁸ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Teras, 2009. h.11-12.

dijalankan dalam suatu kelompok tertentu secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai hasil atau tujuan yang ditetapkan. Fungsi-fungsi sebagaimana yang dimaksud di atas meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Adapun kata strategik merupakan kata sifat yang menjelaskan implementasi strategi. Menurut *Kamus Oxford* edisi Learner, strategik berarti menjalankan strategi dengan perencanaan, target waktu dan tujuan yang jelas.¹⁹

Manajemen strategik menurut Yuwono dan Ikhsan yang dikutip oleh Syaiful Sagala mengungkapkan bahwa biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang mengedepankan secara bersama-sama seluruh elemen seperti *planning*, *implementing*, dan *controlling* dari strategi bisnis. Dengan kata lain, manajemen strategik meliputi formulasi strategic dan implementasi strategic.²⁰

Lebih lanjut Ansoff menjelaskan, manajemen strategik adalah suatu pendekatan yang sistematis bagi suatu tanggung jawab manajemen, mengondisikan organisasi ke posisi yang dipastikan mencapai tujuan dengan cara yang akan menyakinkan keberhasilan

¹⁹ Agus Arijanto, *MSDM Strategik*, Jakarta: Pusat Pengembangan Bahan Ajar-UMB, diakses 3 Januari 2015, h. 5.

²⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, h. 128.

yang berkelanjutan dan membuat perusahaan (sekolah) menjamin atau mengamankan format yang mengejutkan.²¹

Adapun beberapa pengertian yang dikemukakan para ahli tentang manajemen strategis sebagaimana yang dikutip Triton PB dapat dipaparkan sebagai berikut:²²

- 1) Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L menyebutkan bahwa manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.
- 2) Manajemen strategis adalah suatu cara pengelolaan organisasi atau program yang dilakukan dengan memperhatikan lingkungan eksternal dan lingkungan internal dari organisasi atau program tersebut. Dalam manajemen strategis terdapat dua bagian yang saling berhubungan yaitu perencanaan strategis dan pelaksanaan pengelolaan dari hasil perencanaan strategis tersebut (YIPD).
- 3) Manajemen strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis adalah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. (Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck).
- 4) Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai (Anonim).

²¹ Ansoff, I. and McDonell, H. *Implanting Strategic Management*, Prentice Hall International (UK) Ltd, Second edition, 1990, h. xv.

²² Triton PB, *Manajemen Strategis, Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Jakarta: Oryza, 2011. h. 35 – 36.

- 5) Manajemen strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan penerapan strategi yang didesain untuk mencapai sasaran organisasi (Pearce dan Robinson).
- 6) Manajemen strategis berkaitan dengan keputusan kebijakan yang akan mempengaruhi seluruh sasaran sehingga menempatkan organisasi untuk mencapai lingkungan secara efektif (Ginigle dan Moore).

Dari beberapa definisi di atas dapat dipahami bahwa manajemen strategik adalah keputusan-keputusan dan tindakan-tindakan strategis yang senantiasa berorientasi untuk jangka panjang demi keberhasilan secara menyeluruh dari sebuah lembaga atau organisasi maupun madrasah.

Menurut teori Model Manajemen Strategik Komprehensif Fred R David, manajemen strategik setidaknya mencakup tiga hal, pembuatan strategi (*strategy formulating*), penerapan strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi/control strategi (*strategy evaluating*).²³

Agustinus Sri Wahyudi mengungkapkan bahwa manajemen strategik adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.²⁴

Dari definisi di atas, terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan yaitu bahwa manajemen strategik terdiri dari tiga proses:

²³ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Arruzmedia, 2012. h. 153.

²⁴ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Tangerang Selatan: Binarupa Aksara, h. 31.

- 1) Pembuatan strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan, pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
- 2) Penerapan strategi, meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.
- 3) Evaluasi / kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.²⁵

b. Tujuan Manajemen Strategik

Manajemen mempunyai tujuan-tujuan tertentu dan bersifat tidak berwujud. Usahanya ialah mencapai hasil-hasil yang spesifik, biasanya dinyatakan tidak berwujud karena tidak dapat dilihat, tetapi dapat dirasakan hasilnya, yakni output pekerjaan, ada kepuasan pribadi, produk dan servisnya lebih baik.²⁶ Tujuan utama manajemen sebagaimana pendapat Shrode dan Voich adalah produktivitas dan kepuasan. Produktivitas itu sendiri dipengaruhi oleh perkembangan bahan, teknologi dan kinerja manusia.²⁷

Secara garis besar tujuan manajemen strategik dapat diuraikan sebagai berikut:

²⁵ *Ibid.*, h. 31-32 .

²⁶ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009. h. 10.

²⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen* h. 15.

- 1) Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- 2) Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.
- 3) Senantiasa memperbaharui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal.
- 4) Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- 5) Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.²⁸

c. Pendekatan Manajemen Strategik

Lahirnya berbagai pendekatan dalam manajemen strategis tidak lepas kaitanya dengan *setting* waktu, latar belakang sejarah dan kondisi global yang turut memberikan pengaruh terhadap perkembangan dunia usaha, bisnis dan perdagangan. Berdasarkan pendekatannya, setidaknya dapat diidentifikasi adanya tujuh pendekatan yang berkembang dalam manajemen strategis. Ketujuh pendekatan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Pendekatan militeristik. Pendekatan militeristik meletakkan sudut pandang kemiliteran dalam menerapkan manajemen strategis. Asumsi yang digunakan dalam berbagai pengambilan keputusan strategis didasarkan pada asumsi militeristik.
- 2) Pendekatan integratif. Kemampuan manajerial strategis yang dinilai baik dalam pengelolaan lembaga berdasarkan pendekatan ini antara lain adalah kemampuan mengidentifikasi, menganalisis, mensintesis dan memecahkan permasalahan.
- 3) Pendekatan perencanaan korporat. Struktur organisasi yang memiliki banyak divisi merupakan perwujudan pendekatan ini dalam penerapan manajemen strategis.
- 4) Pendekatan kompetitif. Pendekatan yang bercirikan dengan kreativitas dan inovasi manajerial dari sebuah lembaga dalam rangka menguatkan keunggulannya di tengah persaingan..
- 5) Pendekatan porter. Penekanan pendekatan pandangan porter adalah pada karakteristik dan kedudukan sebuah lembaga.
- 6) Pendekatan *logical incrementalism*. Pendekatan ini merupakan pendekatan dalam manajemen strategis untuk menyusun atau melakukan formulasi

²⁸ *Ibid.* h. 18.

strategi dengan mendasarkan pada pengalaman-pengalaman baru yang dihasilkan dari banyak percobaan.

- 7) Pendekatan visioner. Pendekatan ini bersifat ambisius dan memiliki determinasi yang tinggi terhadap sebuah keberhasilan.²⁹

Kemudian secara umum Paul Bate yang dikutip Aries Munandar³⁰ menawarkan 4 (empat) pendekatan manajemen strategik dalam upaya melakukan perubahan budaya organisasi, yaitu :

- a. Pendekatan agresif (*Aggressive approach*); perubahan budaya organisasi dengan menggunakan pendekatan kekuasaan, non-kolaboratif, sifatnya dipaksakan.
- b. Pendekatan jalan damai (*Conciliative approach*); perubahan budaya organisasi dilakukan secara kolaboratif, dipecahkan bersama dan integratif.
- c. Pendekatan korosif (*Corrosive approach*); perubahan budaya yang dilakukan dengan pendekatan informal, tidak terencana, evolutif dan mengandalkan networking. Budaya lama sedikit demi sedikit diganti dengan budaya yang baru.
- d. Pendekatan indoktrinasi (*Indoctrinative approach*); pendekatan yang bersifat normatif dengan menggunakan program pelatihan dan pendidikan ulang terhadap budaya baru.

Beberapa pendekatan dalam manajemen strategis sebagaimana dikemukakan di atas dapat digunakan pihak berkompeten baik secara parsial maupun secara simultan. Oleh karena kontrol di tingkat institusi

²⁹ Triton PB, *Manajemen Strategis, Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Jakarta: Oryza, 2011. h. 41.

³⁰ Aries Munandar, Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Budaya Organisasi pada Perguruan Tinggi Islam: Studi Kasus di Universitas Islam Negeri Malang, *Jurnal Studi Islam Ulul Albab* Vol. 14 No. 1 Tahun 2013. h. 73.

sangat kuat, maka para pemimpin yang dalam konteks ini adalah kepala sekolah sangat dimungkinkan untuk mengadopsi sebuah pendekatan strategis dalam manajemen. Manajemen strategis membutuhkan kemampuan untuk mengintegrasikan aspek-aspek sekolah yang berbeda untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang terbaik.³¹

d. Model Manajemen Strategik

Manajemen strategik pada prinsipnya adalah suatu proses, di mana informasi masa lalu, masa sekarang dan juga masa mendatang dari suatu kegiatan dan lingkungan mengalir melalui tahap-tahap yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan.³² Banyak tahapan-tahapan yang harus dilalui dalam manajemen strategik yang kemudian biasa disebut dengan model manajemen strategik.

Secara umum dijelaskan dalam Agustinus Sri Wahyudi tentang model manajemen strategi dari Fred R. David yang dipaparkan seperti berikut ini.³³

1) Visi dan Misi

Visi yang dimiliki oleh sebuah institusi merupakan suatu cita-cita tentang keadaan di masa datang untuk diwujudkan oleh seluruh personel institusi, mulai dari jenjang yang paling atas sampai yang paling bawah, bahkan pesuruh sekalipun. Adapun misi adalah penjabaran secara tertulis

³¹ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Terj. Fahrurrozi, Jogjakarta: IRCiSoD, 2008. h. 31.

³² Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik, Proses Berpikir Strategik*, Tengerang : Binarupa Aksara, tt. h. 49.

³³ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik, Proses Berpikir Strategik*, Tengerang : Binarupa Aksara, tt. h. 49.

mengenai visi agar visi menjadi mudah dimengerti atau jelas bagi seluruh elemen yang terkait di sebuah institusi.

2) Analisis Eksternal dan Internal

Realisasi misi institusi akan menjadi sulit dilakukan jika institusi tersebut tidak berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Oleh karena itu, tindakan untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternalnya menjadi sangat penting karena pada hakikatnya kondisi lingkungan eksternal berada di luar kendali organisasi. Selain pemahaman kondisi lingkungan eksternal, pemahaman kondisi lingkungan internal secara luas dan mendalam juga perlu dilakukan. Oleh karena itu, strategi yang dibuat perlu bersifat konsisten dan realistis sesuai dengan situasi dan kondisinya. Berdasarkan pemahaman lingkungan internal ini, hendaknya kelemahan dan juga kekuatan yang dimiliki dapat diketahui. Selain mengetahui kekuatan dan kelemahan, perlu juga mencermati peluang yang ada dan memanfaatkannya agar memiliki keunggulan yang kompetitif.

3) Analisis Pilihan Strategi

Pada dasarnya setiap institusi dalam menjalankan usahanya, mempunyai strategi. Namun, para pimpinan kadang-kadang tidak tahu atau tidak menyadarinya. Bentuk strategi berbeda-beda antar institusi, dan bahkan antar-situasi. Namun ada sejumlah strategi yang sudah umum diketahui, di mana strategi-strategi ini dapat diterapkan pada berbagai kondisi.

4) Sasaran Jangka Panjang

Upaya pencapaian tujuan institusi merupakan suatu proses berkesinambungan yang memerlukan pentahapan. Untuk menentukan apakah suatu tahapan sudah dicapai atau belum diperlukan suatu tolak ukur, misalnya kurun waktu dan hasil yang ingin dicapai dirumuskan secara jelas, yaitu dengan angka-angka kuantitatif. Pembuatan sasaran jangka panjang ini mengacu kepada strategi induk yang telah ditetapkan sebelumnya.

5) Strategi Fungsional

Langkah penting implementasi strategi induk dilakukan dengan membagi-baginya ke dalam berbagai sasaran jangka pendek, misalnya dalam jangka waktu tahunan, secara berkesinambungan dengan memperhatikan skala prioritas serta dapat diukur. Sasaran jangka pendek ini hendaknya mengacu pada strategi fungsional yang sifatnya operasional. Strategi fungsional yang sifatnya lebih operasional ini mengarah berbagai bidang fungsional dalam institusi untuk memperjelas hubungan makna strategi utama dengan identifikasi rincian yang sifatnya spesifik. Strategi fungsional ini menjadi penuntun dalam melakukan berbagai aktivitas agar konsisten bukan hanya dengan strategi utamayan saja, melainkan juga dengan strategi bidang fungsional lainnya.

Tema manajemen strategis dan perencanaan strategis dapat digunakan secara bersamaan, namun istilah manajemen strategis lebih banyak digunakan daripada perencanaan strategis. Perencanaan strategis berhubungan dengan implementasi suatu visi yang secara implisit ada dalam manajemen strategis.³⁴

³⁴ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis ...* h. 212.

Proses perencanaan strategis merupakan sebuah gambaran pelaksanaan kegiatan yang dirancang dengan menentukan waktu dan kegiatan pelaksanaan, menggariskan tujuan, sasaran dan strategi-strateginya. Proses perencanaan strategis menyangkut tujuan apakah yang akan dicapai dalam perencanaan, bagaimana kondisi yang dihadapi, apa alternatif keputusan dan prioritas kerja untuk mencapai tujuan dimaksud.³⁵

Langkah-langkah yang dapat digunakan dalam menentukan perencanaan strategis, antara lain sebagai berikut:

- a) Melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan yang akan dituju. Pada langkah ini seorang kepala sekolah harus mampu melakukan pengkajian terhadap bagaimana masa depan rencana yang digagas. Rencana haruslah dapat diukur dengan kemampuan mencapainya.
- b) Perlu dikembangkan alat-alat pendukung yang menyebabkan organisasi yang bersangkutan mencapai tujuan yang telah digariskan. Alat-alat pendukung yang dimaksud bisa berbentuk material maupun immaterial.
- c) Mengembangkan struktur organisasi. Pengembangan struktur organisasi bisa dilakukan dengan melakukan pembagian kerja berdasarkan bidang yang dibutuhkan.
- d) Melakukan perekrutan terhadap personel yang memiliki kemampuan atau keterampilan yang lebih dalam hal mencapai tujuan organisasi.
- e) Memberikan perhatian terhadap persoalan-persoalan yang mungkin saja terjadi di luar dari persoalan operasional harian.
- f) Melakukan evaluasi strategi-strategi tertentu guna mengadakan perubahan yang dianggap perlu.³⁶

Gary dan Dessler yang dikutip Wukir menjelaskan tentang prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam membuat sebuah perencanaan yang baik, yaitu:

- a) Buat tujuan sejelas mungkin. Tujuan dan sasaran harus realistis, padat dan jelas.
- b) Buat perkiraan yang akurat.

³⁵ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014, h. 74 – 75.

³⁶ *Ibid*, h. 75 – 76.

- c) Melibatkan subordinat dalam proses perencanaan.
 - d) Rencana harus terdengar satu. Rencana yang efektif harus berdasarkan informasi dan asumsi yang benar.
 - e) Jangan terlalu optimis, objektif dan tidak ambisius yang berlebihan.
 - f) Membuat rencana yang fleksibel.³⁷
- 6) Implementasi dan Evaluasi

Agar sasaran yang ingin diraih dapat direalisasikan dengan strategi yang telah ditetapkan, strategi perlu ditindaklanjuti dengan pelaksanaan (*action*). Pelaksanaan tidak efektif bila tidak didahului dengan perencanaan. Perencanaan yang baik minimal mengandung asas-asas untuk mencapai tujuan, realistis dan wajar, efisien serta merupakan cerminan dari strategi dan kebijakan. Perencanaan yang masih dalam bentuk global hendaknya dibuat dalam bentuk lebih detail, misalnya dalam bentuk program-program kerja, jika program kerja telah disiapkan berikut sumber daya yang dibutuhkan, maka pelaksanaan kerja sudah dapat dimulai. Jika hasil evaluasi pekerjaan diketahui bahwa ada faktor X yang mengakibatkan terjadinya penyimpangan kerja dari rencana yang ada, dan memang disebabkan salah asumsi atau oleh hal-hal lain yang sifatnya *uncontrollable*, maka rencana perlu direvisi ulang

Implementasi strategi (*strategic implementation*) adalah metode yang digunakan untuk mengoperasionalkan atau melaksanakan strategi dalam organisasi.³⁸ Walaupun implementasi

³⁷ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*, Yogyakarta: Multi Presindo, 2013. h. 26-27.

³⁸ Fred R David, *Strategic Management (Manajemen Strategik)*, Jakarta: Salemba Empat, 2010. h. 9.

biasanya baru dipertimbangkan setelah strategi dirumuskan, tetapi implementasi merupakan kunci suksesnya dari manajemen strategik. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus dilihat seperti dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan satu dengan yang lainnya.

Tahap ini adalah tahap ketika strategi yang telah diformulasikan kemudian diimplementasikan. Pada tahap ini, beberapa aktivitas cakupan kegiatan yang mendapatkan penekanan adalah menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi anggota, mengembangkan budaya yang mendukung, menetapkan struktur organisasi yang efektif, menetapkan budget, mendayagunakan sistem informasi dan menghubungkan kompetensi anggota atau guru dengan kinerja lembaga.³⁹

Adapun evaluasi strategik adalah tahap akhir dalam manajemen strategik. Para pimpinan sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik. Evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah-ubah. Evaluasi strategik merupakan proses manajemen strategi di mana top manajer berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dalam mencapai tujuan institusi.

³⁹ *Ibid*, h. 158.

Pada dasarnya manajemen strategik memiliki kerangka kerja yang terdiri formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Ada pula yang membaginya menjadi empat komponen, yaitu (1) pengamatan terhadap lingkungan untuk melihat masalah dan mencari faktor penyebabnya, (2) perumusan strategi yang dilakukan untuk menentukan langkah-langkah kerja, (3) implementasi strategi, dan (4) melakukan evaluasi dan pengendalian.⁴⁰

Manajemen strategik dalam konteks kerangka kerja di atas dapat dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktivitas pengkajian dan evaluasi terhadap kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknes*) internal serta peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang berasal dari luar sistem.⁴¹

Dalam kajian keislaman, dikenal konsep *fathanah* sebagai salah satu pandangan tentang kepemimpinan. Secara etimologi kata ini berasal dari bahasa Arab *al-fathanah* atau *al-fithnah*, yang artinya cerdas, juga memiliki makna sama dengan *al-fahm* (paham) lawan dari *al-ghabawah* (bodoh).⁴² *Fathanah* dapat juga diartikan sebagai intelektual, kecerdasan atau kebijaksanaan. Dalam pandangan Islam, akal (kecerdasan) merupakan salah satu aspek kelebihan manusia dibandingkan dengan makhluk-makhluk lainnya. Dengan akal, manusia dapat mendesain ilmu pengetahuan, kebudayaan dan peradaban. Begitu pentingnya akal, sehingga tidak sedikit ayat al-

⁴⁰ Andang, *Manajemen ...* h. 68 – 69.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Lihat Muhammad Ibn Mukrim Ibn Manzbur al-Afriqi al-Mashri, *Lisan al-Arab*, Beirut: Dar Shadir, 1882, Cet. I, Juz 13, h. 323.

Qur'an menyuruh manusia menggunakan potensi akalny dengan baik. Karena dengan menggunakan akal lah manusia dapat merubah pola kehidupannya ke arah yang lebih baik sebagaimana firman Allah:

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ...

Artinya : ...Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri...⁴³.

Fathanah merupakan sifat Rasul yang keempat, yaitu memiliki akal yang panjang, sangat cerdas dan selalu berwibawa. Selain itu, Seorang pemimpin juga harus memiliki emosi yang stabil. Menyelesaikan masalah dengan tangkas dan bijaksana. Sifat pemimpin adalah cerdas dan mengetahui dengan jelas apa akar permasalahan yang dia hadapi serta tindakan apa yang harus dia ambil untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Sang pemimpin harus mampu memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem suatu organisasi/lembaga tersebut, kemudian ia menelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai sisi yang telah digariskan.

Pemimpin yang *fathanah* artinya seorang pemimpin yang memahami, mengerti, dan menghayati secara mendalam segala hal yang berkaitan dengan seluk beluk dunia yang ditekuninya. Keberhasilan Nabi SAW dalam membangun peradaban dunia merupakan bagian dan manifestasi sifat *fathanah* yang ada dalam diri

⁴³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an 20 Baris & Terjemah 2 Muka*, Jakarta Selatan: Wali, 2013, h. 126.

beliau. Dalam konteks penelitian ini, seorang kepala sekolah yang memiliki sifat *fathanah* dalam kepemimpinannya akan mampu mendesain dan mengelola lembaga pendidikan yang dipimpinnya dalam berbagai aspeknya. Kemampuan itu tentu saja muncul karena ke-*fathanah*-annya (kecerdasannya) dalam melihat peluang dan tantangan yang kemudian dijadikan bahan bagi pengembangan lembaga.

Seorang pemimpin dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik harus memenuhi keunggulan tertentu. Menurut Dr. Ruslan Abdul Gani, ada tiga sifat keunggulan yakni (1) *Intellectual Power* (kekuatan rasio), (2) *Mental Power* (Kekuatan rohani), (3) *Physical Power* (kekuatan fisik).⁴⁴ Pendapat ini seirama dengan Ibnu Khaldun yang mengatakan, ada empat syarat untuk kedudukan kepala Negara/pemerintahan, yakni: mempunyai pengetahuan luas, adil, memiliki kemampuan, dan sehat pancaindra dan fisik.⁴⁵ Tentang karakter pemimpin juga di sampaikan oleh Octavia Pramono (2013) dalam bukunya "*Leadership ½ Malaikat*" bahwasanya, pemimpin-pemimpin besar memiliki ciri-ciri yakni: mempunyai kecerdasan emosi, memiliki integritas, selalu belajar menambah ilmu pengetahuan, memiliki pola komunikasi interpersonal yang luwes, rendah hati,

⁴⁴Pramono, Octavia, *Leadership ½ Malaikat*, Yogyakarta: Syura Media Utama, 2013. h. 62.

⁴⁵Hasan. T.H, *Prospek Islam Dalam Menghadapi Tantangan Zaman*. Jakarta: Lantabora Press, 2003.

memiliki visi jauh ke depan, memiliki prinsip yang kuat dan teguh, mampu mempengaruhi pikiran orang lain.⁴⁶

Semua sudut pandang berkaitan sifat atau karakter pemimpin yang telah dijabarkan di atas sebenarnya mengerucut dalam sifat kepemimpinan Rasulullah Muhammad SAW yakni *shiddiq, amanah tabligh, fathanah*. Melalui empat sifat inilah akan terbentuk formasi kepemimpinan yang berkualitas, berintegritas, dan berakhlak karimah⁴⁷.

2. Kompetensi Guru

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi berarti kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.⁴⁸ Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 butir 10 dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.⁴⁹

Kompetensi dapat juga diartikan sebagai *descriptive of qualitative natur or teacher behavior appears to be entirely meaningful* (gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti).⁵⁰

⁴⁶ Pramono, Octavia, *Leadership...*h. 27.

⁴⁷ Almunawar, S.A.H., *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*, Ciputat: Ciputat Press. 2005.

⁴⁸ W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1984. h. 518.

⁴⁹ *Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, h. 131.

⁵⁰ Broke and Stone dalam Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001. h. 14.

Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.⁵¹

Sejalan dengan itu Finch & Crunkilton, sebagaimana dikutip oleh Mulyasa mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.⁵²

Pengertian dasar kompetensi dari definisi di atas adalah kemampuan atau kecakapan seseorang untuk menentukan sesuatu sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

b. Tugas, Peran dan Kompetensi Guru

Guru memiliki banyak tugas baik yang terikat dengan urusan dinas maupun di luar dinas. Usman mengelompokkan tugas guru menjadi tiga bagian yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.⁵³

Tugas guru sebagai sebuah profesi meliputi mendidik (meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai kehidupan), mengajar (meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi) dan melatih (mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa). Sedangkan tugas guru dalam bidang kemanusiaan terkait dengan kemampuan menarik simpatik peserta didik dan mampu menjadi orang tua kedua bagi mereka.

Adapun tugas guru pada aspek kemasyarakatan secara luas berarti kewajiban

⁵¹ Mc. Leod dalam Moh. Uzer Usman... h. 14.

⁵² Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik dan Implementasinya*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2003. h. 38.

⁵³ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001. h. 6.

yang melekat pada guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.⁵⁴

Adapun peran guru dalam proses belajar mengajar adalah sebagai demonstrator, sebagai pengelola kelas, sebagai mediator dan fasilitator serta evaluator. Dalam hubungannya dengan kegiatan administrasi, seorang guru berperan sebagai pengambil inisiatif, pengarah dan penilai kegiatan-kegiatan pendidikan serta pelaksana administrasi pendidikan. Secara pribadi, guru berperan sebagai petugas sosial, sebagai orang yang selalu belajar dan ilmuwan, sebagai wakil bagi orang tua siswa, sebagai teladan dan senantiasa memberikan rasa aman dan tempat berlindung para siswa.⁵⁵

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleks, maka seyogyanya seorang guru memiliki kompetensi yang memadai baik secara personal maupun profesional. Jenis kompetensi guru dimaksud akan dipaparkan dengan berbagai aspeknya sebagaimana yang dikemukakan Usman⁵⁶ sebagai berikut:

1) Kompetensi Personal:

- a) Mengembangkan kepribadian yang meliputi bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berperan dalam masyarakat dan mengembangkan sifat-sifat terpuji.
- b) Berinteraksi dan berkomunikasi secara baik dengan teman sejawat dan anggota masyarakat.
- c) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan bagi siswa yang mengalami kesulitan belajar dan membimbing siswa yang berkelainan dan berbakat khusus.

⁵⁴ *Ibid.* h. 7.

⁵⁵ *Ibid.* h. 9 – 13.

⁵⁶ *Ibid.* h. 16 – 20.

- d) Melaksanakan administrasi sekolah
 - e) Melaksanakan penelitian untuk keperluan pengajaran
- 2) Kompetensi Profesional:
- a) Menguasai landasan kependidikan
 - b) Menguasai bahan pengajaran
 - c) Menyusun program pengajaran meliputi penetapan tujuan pembelajaran, memilih dan mengembangkan bahan pembelajaran, memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran, media yang sesuai serta mampu memanfaatkan sumber belajar dengan tepat.
 - d) Melaksanakan program pengajaran meliputi penciptaan iklim belajar yang kondusif, pengaturan ruang, mengelola interaksi pembelajaran.
 - e) Menilai semua hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

Selanjutnya menurut Undang undang No.14 tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen pasal 10 ayat (1) kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁵⁷ Kompetensi ini dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.
- 2) Yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.
- 3) Yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.

⁵⁷ Lihat Penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 Ayat (3), Jakarta : 2006. h. 230.

- 4) Yang dimaksud dengan 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.⁵⁸

Melihat dari definisi di atas, maka kompetensi pedagogik dapat disebut dengan kompetensi pengelolaan pembelajaran. Kompetensi ini dapat dilihat dari kemampuan guru dalam merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau mengelola proses belajar mengajar di kelas, dan kemampuan melakukan penilaian. Sedangkan kemampuan kepribadian dimaksudkan guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar harus 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 ditaati nasehat, ucapan dan perintahnya serta ditiru sikap dan perilakunya.

Kompetensi profesional dimaksud adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi profesional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya serta rasa tanggung jawab akan tugasnya. Selalu aktif dalam pengembangan profesi, pemahaman wawasan, dan penguasaan bahan kajian akademik. Adapun kompetensi sosial adalah kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar berhasil dalam berhubungan dengan orang lain. Dalam kompetensi sosial ini termasuk keterampilan dalam interaksi sosial dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

⁵⁸ *Ibid.*

B. Mutu Pendidik

1. Pengertian Mutu Tenaga Pendidik

Pada format pengelolaan pendidikan yang sentralistik, sekolah menjadi unit birokrasi dan tenaga pendidik (guru) sering diposisikan sebagai karyawan birokrasi pemerintah. Sebaliknya pada format pengelolaan pendidikan yang desentralisasikan, sekolah dikonsepsikan sebagai unit akademik dan tenaga pendidik (guru) merupakan tenaga profesional. Supaya mempunyai lulusan peserta didik yang diharapkan maka sekolah harus meningkatkan mutu guru. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, keluaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari berbagai sisi.

Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru, staf tata usaha, dan siswa.

Kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku kurikulum, prasarana dan sarana sekolah.

Ketiga, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa alat lunak, seperti peraturan struktur organisasi, deskripsi kerja, dan struktur organisasi.

Keempat, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita.⁵⁹

Tenaga pendidik (guru) berdasarkan Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 10 (1) bahwa tenaga pendidik mempunyai empat kompetensi, yaitu

⁵⁹ Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), Cet. 1, hlm. 53

kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian dan kompetensi social yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁶⁰

Empat kompetensi di atas hanya bisa dihasilkan melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, tenaga pendidik (guru) mempunyai peran, fungsi, dan kedudukan yang sangat strategis. Hal ini berorientasi bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis kompetensi, tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan yang sangat penting. Oleh karenanya tenaga pendidik (guru) juga sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama tenaga pendidik (guru) adalah merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran.

Dengan demikian mutu tenaga pendidik (guru) mempunyai peranan dan kunci dalam keseluruhan proses pendidikan. Dalam hal ini kekuatan dan mutu pendidikan suatu negara dapat dinilai dengan mempergunakan faktor mutu tenaga pendidik (guru) sebagai salah satu induk utama. Itulah sebabnya antara lain mengapa mutu tenaga pendidik (guru) merupakan faktor yang mutlak didalam pembelajaran. Makin sungguh-sungguh sebuah pemerintahan untuk membangun negerinya, makin menjadi penting kedudukan mutu tenaga pendidik (guru).

2. Teori Mutu

⁶⁰ Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, (Bandung: Nuansa Aulia, 2006), Cet. 3, hlm. 519

Definisi mutu memiliki pengertian yang bervariasi, namun beberapa ahli telah mendefinisikan mutu seperti berikut:

- 1) Juran, mutu adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.
- 2) Crosby, mutu adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan.
- 3) Deming, mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.¹²
- 4) Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*)⁶¹
- 5) Goestch dan davis mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.
- 6) Ishikawa mengatakan bahwa “*quality is customer satisfaction*”. Dengan demikian pengertian mutu adalah keadaan yang sesuai dan melebihi harapan pelanggan hingga memperoleh kepuasan.⁶²

Dari definisi beberapa ahli tersebut Engkoswara dan Aan Komariah mengambil kesimpulan bahwa mutu adalah keadaan yang sesuai dan melebihi harapan pelanggan memperoleh kepuasan.⁶³ Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa

⁶¹ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN- Maliki Press, 2010) hlm 77.

⁶² Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta , 2010) hlm 304-305

⁶³ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta , 2010) hlm 305

(*service*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pada pelanggan (*customers*)⁶⁴ Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan, proses, luaran, dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia seperti kepala sekolah, guru laboran, staf tata usaha, dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita. Hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu.⁶⁵ Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). *Output*, dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome*, dinyatakan bermutu apabila lulusan

⁶⁴ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2012) h. 2

⁶⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hlm. 53

cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.⁶⁶

Mutu pendidikan menurut Permendiknas nomor 63 tahun 2009 adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Merujuk pada pendapat Deming yang mendefinisikan mutu merupakan kesesuaian kebutuhan dengan pasar atau konsumen, SD Hj. Isriati Baiturrahman 2 Semarang menawarkan kurikulum yang berbeda dari sekolah dasar pada umumnya yakni menyeleraskan antara Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni (IPTEKS) serta Keimanan dan Ketaqwaan kepada Allah SWT (IMTAQ) agar terwujudnya peserta didik yang Khaira Ummah. Untuk mewujudkan hal tersebut maka SD Hj. Isriati Baiturrahman 2 Semarang mempunyai kurikulum *takhasus* yang bertujuan untuk mengembangkan karakter religius siswanya. Kurikulum *takhasus* telah menjadi program unggulan serta ciri khas dari SD Hj. Isriati Baiturrahman 2 Semarang dan mampu menarik minat orangtua untuk menyekolahkan anaknya di sekolah 15 tersebut. Masyarakat dan orangtua siswa membutuhkan sekolah yang mempunyai kurikulum yang menyeimbangkan antara pendidikan agamis dan akademik agar anaknya mampu menjawab tantangan zaman yang semakin beragam.

3. Standar Mutu Tenaga Pendidik

⁶⁶ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) hlm 513

Dalam PP No 19 Tahun 2005 pasal 2 (1) bahwa: “Standar Nasional pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala”.⁶⁷ Standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam SNP pasal 28 (1) bahwa: “Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional”. Sedangkan ayat (2) menjelaskan bahwa: “kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku”. Adapun pada ayat (3) menjelaskan bahwa: “kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial”.⁶⁸ Standar yang dimaksud adalah suatu kriteria yang telah dikembangkan dan ditetapkan berdasarkan atas sumber, prosedur, dan manajemen yang efektif. Sedangkan kriteria adalah sesuatu yang menggambarkan ukuran dan keadaan yang dikehendaki. Secara konseptual, standar juga dapat berfungsi sebagai alat untuk menjamin bahwa program-program pendidikan suatu profesi dapat memberikan

⁶⁷ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 5

⁶⁸ *Ibid.*, hlm. 17

kualifikasi kemampuan yang harus dipenuhi oleh calon sebelum masuk kedalam profesi yang bersangkutan. Profesionalisme dan kompetensi merupakan dua hal yang menentukan parameter seseorang yang berkualitas atau tidak bermutu. Keduanya merupakan kedua hal yang tidak terpisah satu sama lainnya.

a. Profesionalisme Guru

Kata profesional adalah kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus disiapkan untuk itu bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.⁶⁹ Sedangkan menurut Ahmad Tafsir, profesionalisme berarti paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional, yaitu orang yang memiliki profesi.⁷⁰ Dengan bertitik tolak dari pengertian diatas, maka pengertian guru profesional adalah orang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuannya yang maksimal. Dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dengan baik, serta memiliki

⁶⁹ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), Cet. 19, hlm. 14-15

⁷⁰ 6 Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 107

kemampuan yang kaya dibidangnya. Sebagaimana dengan sabda Nabi Muhammad SAW: *لَمْ يَسَّ عَلَيْهِ اللَّهُ صَلَّى اللَّهُ رَسُوْلُهُ قَالَ: قَالَ عَنْهُ اللَّهُ رَضِيَ هُرَيْرَةَ أَبِي عَنْ:* *البخارى رواه) السَّاعَةَ فَانْتَظِرِ أَهْلِهِ غَيْرِ إِلَى الْأَمْرِ وَسِي إِذَا* ⁷¹ “Dari abu Hurairah r.a. ia berkata : Rasulullah saw telah bersabda : Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari). Makna hadits tersebut dapat dipahami bahwa betapa pentingnya keahlian yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah diamanatkannya, karena tugas mengajar harus dilakukan oleh seorang tenaga pendidik yang benar-benar mempunyai ilmu dibidang kependidikan. Menurut Dedi Supriadi dan Trianto, untuk menjadi guru profesional, guru dituntut memiliki lima kemampuan (*skill*) yaitu: (1) mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya, (2) menguasai secara mendalam materi pelajaran yang akan diajarkan serta cara mengajarnya (menggunakan metode yang sesuai dengan mata pelajaran), (3) bertanggung jawab dan memantau hasil belajar peserta didik, (4) mampu berfikir sistematis, kritis, taktis dan strategis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya, dan (5) mereka merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.⁷² Secara singkat dapat dikatakan bahwa kemampuan

⁷¹ 7 Imam Abi Abdillah Muhammad Ibn Ismail Ibn Ibrahim Ibn al-Mughirah bin Bardizbah al-Bukhari al-Ja'fiy, *Shahih Bukhari*, (Beirut: Dar al-Kutb al-Ilmiyah, 1992), Juz I, hlm.21.22

⁷² Moh. Uzer Usman, *Op. Cit.*, hlm. 45-46

professional guru pada hakekatnya adalah bermuara pada ketrampilan dasar dan pemahaman yang mendalam tentang anak sebagai peserta didik, obyek belajar dan situasi kondusif berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Jadi seorang guru dalam arti yang seharusnya adalah pekerjaan yang profesional, yaitu pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang tidak dapat melakukan pekerjaan itu atau bukan ahlinya. Dengan demikian seorang profesional menjalankan pekerjaannya sesuai tentang tuntutan profesinya. Seorang professional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme dan bukan secara amatir. Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 1 (4), pengertian profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁷³ Sementara juga disebutkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen pasal 8, menyebutkan bahwa seorang guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁷⁴

⁷³ Himpunan Peraturan Perundang-undangan Republik Indonesia Guru dan Dosen, *Op. Cit.*, hlm. 2

⁷⁴ 10 *Ibid.*, hlm. 5

Dengan demikian makna profesionalisme mengandung makna yang lebih luas dari hanya berkualitas tinggi dalam hal teknis, profesionalisme memiliki makna ahli, tanggung jawab, baik tanggung jawab intelektual maupun tanggung jawab moral dan memiliki kesejawatan.

C. Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

1. Perencanaan

Perencanaan atau *planning* dapat didefinisikan sebagai “keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan”.

Anderson dan Bowman dalam bukunya *Theoretical Consideration in Educational Planning* seperti yang dikutip oleh Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, berpendapat: “Perencanaan/rancangan adalah proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan dimasa datang”. Perencanaan menjadi fungsi organik pertama karena merupakan dasar dan titik tolak dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya. Alasannya bahwa tanpa adanya rencana, maka tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha pencapaian tujuan.

Perencanaan strategik tersebut biasanya terdiri dari unsur-unsur “Vision” (gambaran masa depan), misi, asas-asas penuntun, tujuan strategik, strategi untuk mencapai tujuan itu dan rumusan kegiatan pendukung. Perencanaan strategik adalah suatu proses dinamik yang harus dapat menggerakkan seluruh bagian organisasi. Pada umumnya setiap

organisasi dapat melakukan perencanaan strategik, tetapi tidak semua organisasi perlu melakukannya.

Organisasi dapat melakukan rencana strategik apabila:

- a. Dapat menggambarkan masa depannya secara jelas.
- b. Dapat merumuskan atau menyimpulkan missinya.
- c. Dapat membedakan missinya dengan misi organisasi di atasnya.
- d. Dapat mengetahui: “*customer*” nya yang penting.
- e. Terdapat pimpinan yang menghayati perlunya kualitas dan produktivitas.

Apabila syarat-syarat tersebut tidak dapat dipenuhi, maka organisasi lebih baik melaksanakan perencanaan operasi atau “*business planning*”. Pengetahuan tentang perencanaan strategik perlu dimiliki oleh pimpinan untuk dapat mulai melakukan transformasi menuju kualitas bagi organisasinya

2. Pelaksanaan

Perencanaan atau *planning* dapat didefinisikan sebagai “keseluruhan

D. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang berkenaan dengan manajemen strategik dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN Kapuas, menurut pendapat penulis sampai sejauh ini belum pernah dilakukan. Namun, untuk memperoleh gambaran tentang posisi masalah yang diteliti dengan masalah yang telah

diteliti sebelumnya, dilakukan analisis terhadap hasil-hasil kajian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu :

1. Penelitian Muh. Ilham⁷⁵ (2007) dengan judul: “Manajemen Strategi Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (Studi Kasus di IPDN Jawa Barat). Dalam penelitian ini didapatkan kesimpulan bahwa manajemen strategi pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan IPDN yang mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dapat dilakukan secara efektif dengan prinsip demokratis, kooperatif, kreatif dan konstruktif; kinerja Badan Diklat Depdagri adalah mengembangkan program, mengadakan pengawasan, dan memberikan perhatian atas berbagai permasalahan praja; Faktor pendukungnya adalah gerakan peningkatan kualitas hidup masyarakat; budaya gotong royong dan kekeluargaan; potensi IPDN; sarana dan prasarana kampus, serta dukungan daerah. Sehubungan dengan itu, direkomendasikan kepada berbagai pihak untuk memperhatikan aspek-aspek yang terkait dengan pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan IPDN, termasuk perlu segera diwujudkan *Good Governance*. Dalam pada itu direkomendasikan model pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan IPDN yang lebih berpihak pada alumni dan pemberdayaan praja, dengan mendayagunakan faktor pendukung serta sarana dan prasarana yang ada secara optimal.

⁷⁵ Muh. Ilham, Manajemen Strategi Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Institut Pemerintahan Dalam Negeri (Studi Kasus di IPDN Jawa Barat). Disertasi tahun 2007.

2. Penelitian MJ. Hari Marsongko⁷⁶ (2009) dengan judul Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan SD Muhamadiyah Wonorejo. Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui bagaimana gambaran kondisi pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan fungsinya untuk meningkatkan mutu sekolah, 2) Untuk mengetahui bagaimana prestasi sekolah dapat dicapai, 3) Untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah untuk menghadapi kendala dalam menjalankan tugasnya. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data diperoleh dari informasi, tempat dan aktivitas kegiatan kepemimpinan kepala sekolah, serta dokumen. Teknik pengambilan data berupa wawancara mendalam, observasi langsung, angket dan mencatat dokumen. Uji validitas data dilakukan dengan menerapkan triangulasi sumber, triangulasi metode. Teknik analisis data berupa teknik analisis interaktif yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing yang saling berinteraksi. Hasil penelitian berupa pokok-pokok temuan yaitu: 1) Peningkatan mutu pembelajaran di SD Muhamadiyah Wonorejo ditentukan bagaimana kepala sekolah dapat mengelola manajemen sekolah serta kemampuan dalam menetapkan Visi, Misi, Tujuan Pendidikan SD Muhammadiyah Wonorejo , Strategi, dan Sasaran tepat sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah. 2) Peningkatan mutu kompetensi kepemimpinan kepala sekolah

⁷⁶ MJ. Hari Marsongko, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Muhamadiyah Wonorejo, Tesis pada Program Pascasarjana UNS Surakarta tahun 2009.

dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat ditentukan motivasi diri kepala sekolah serta bagaimana bisa mengelola Input Pembelajaran, menyelenggarakan Proses Pembelajaran, menghasilkan Output Pembelajaran. 3) Secara keseluruhan kondisi Kepala sekolah SD Muhamadiyah Wonorejo dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai Educator (Pendidik), sebagai Manajer, sebagai Administrator, sebagai Supervisor, sebagai Leader (Pemimpin), sebagai Inovator, sebagai Motivator sangat baik sehingga kepala sekolah bisa menjadi contoh dalam menjalankan tugasnya

3. Penelitian Aries Munandar⁷⁷ (2013) dengan judul Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Budaya Organisasi pada Perguruan Tinggi Islam: Studi Kasus di Universitas Islam Negeri Malang. Tulisan ini memaparkan tentang manajemen strategik pada pengembangan budaya islami di perguruan tinggi Islam. Manajemen strategik bisa diterapkan pada segala ukuran organisasi dan pada setiap level organisasi dan di dalam jenjang organisasi. Pengembangan budaya islami merupakan bagian penting dari manajemen strategik dalam upaya mencapai visi dan tujuan organisasi UIN Maliki Malang yang telah mengalami perubahan yang begitu cepat. Dengan menggunakan studi kasus di bawah payung metode penelitian kualitatif peneliti menemukan bahwa perubahan organisasi UIN Maliki Malang relatif sangat cepat dan pengembangan

⁷⁷Aries Munandar, Implementasi Manajemen Strategik dalam Pengembangan Budaya Organisasi pada Perguruan Tinggi Islam: Studi Kasus di Universitas Islam Negeri Malang, Jurnal Studi Islam Ulul Albab Vol. 14 No. 1 Tahun 2013.

(perubahan) ini tentu membutuhkan penanganan yang cermat dan hati-hati untuk meningkatkan kualitas tujuan mulia pendidikan Islam. Namun demikian, implementasi nilai-nilai Islam di lapangan masih terdapat kesenjangan yang cukup besar antara nilai dan kenyataan. Fungsi pengawasan mestinya diterapkan untuk memastikan nilai-nilai tersebut melekat erat di kampus dan civitas akademika. Kepemimpinan organisasi di lembaga UIN Maliki Malang tampaknya perlu lebih diberdayakan dan diterapkan sesuai prinsip-prinsip ajaran mulia yang bersumber pada al-Qur'an dan al-Hadits.

4. Penelitian Ahmad Kosasih⁷⁸ (2010) dalam disertasi yang berjudul: “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan (Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dan Guru melalui MKKS dan MGMP dalam pembelajaran pada SMP Negeri di Kabupaten Garut). Temuan di lapangan dapat dideskripsikan bahwa dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, khususnya peningkatan kinerja kepala sekolah dan kinerja guru pada tiga SMP di Kabupaten Garut adalah melalui pemberdayaan MKKS dan pemberdayaan MGMP, dalam hal ini MKKS dan MGMP merupakan wadah pembinaan, pusat belajarnya kepala sekolah dan guru, puast informasi, pusat diklat, seminar, lokakarya, peningkatan kemampuan kepemimpinan, manajerial, proses pembelajaran serta peningkatan kompetensi lainnya. Faktor penghambat di antaranya : (1) Kesadaran guru itu sendiri; (2) Finansial; (3) Sarana prasarana; (4) Letak geografis antara

⁷⁸ Ahmad Kosasih, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan (Strategi Peningkatan Kinerja Kepala Sekolah dan Guru melalui MKKS dan MGMP dalam pembelajaran pada SMP Negeri di Kabupaten Garut). Disertasi tahun 2010.

sekolah dengan tempat tinggal. Strategi kepala sekolah dan guru dalam mengatasi hambatan : (1) Meningkatkan motivasi diantara kepala sekolah dan guru; (2) Iuran secara sukarela; (3) Mengoptimalkan MKKS dan MGMP; (4) Menjadikan sekolah-sekolah yang secara sarana prasarana lebih lengkap untuk dijadikan tempat pembinaan; (5) Membentuk keanggotaan MKKS dan MGMP disesuaikan dengan tempat tinggal kepala sekolah dan guru. Rekomendasi kepada Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Garut, Sub Seksi SLTP, para Kepala UPTD dan para pengawas, antara lain perlu partisipasi secara optimal dari para pengambil kebijakan dan seluruh elemen pendidik untuk meningkatkan mutu pendidikan.

5. Penelitian Djaswidi Al-Hamdani⁷⁹ (2003) dalam disertasi yang berjudul: “Strategi Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional Kepala MTs (Penelitian dan Pengembangan Kepemimpinan Kepala MTsN di Kabupaten Ciamis, Propinsi Jawa Barat), antara lain menyimpulkan:
- a. Kepemimpinan kepala madrasah, jika dipandang dari konsep kepemimpinan transformasional, baru sebagian kecil atau pada hal-hal tertentu yang mengarah pada perilaku transformasional.
 - b. Kesiapan untuk melakukan perbaikan kinerja MTsN belum sepenuhnya sesuai dengan harapan, beberapa yang belum tersentuh adalah perbaikan implementasi kurikulum (PBM), fasilitas/media PBM di kelas, laboratorium dan perpustakaan.

⁷⁹ Djaswidi Al-Hamdani, Strategi Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional Kepala MTs (Penelitian dan Pengembangan Kepemimpinan Kepala MTsN di Kabupaten Ciamis, Propinsi Jawa Barat). Disertasi tahun 2007.

- c. Kepemimpinan kepala MTsN pada umumnya belum sesuai dengan tuntutan konseptual kepemimpinan pendidikan masa depan.
6. Penelitian Djoemad Tjiptowardojo⁸⁰ (2010) dengan judul disertasi : “Model Strategik Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Swasta” (Penelitian Kualitatif Terhadap Strategi Peningkatan Mutu Universitas Widyatama di Kota Bandung). Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi dalam kerangka otonomi pendidikan tinggi dan globalisasi, dapat dilakukan dengan menerapkan manajemen strategik melalui penerapan strategi-strategi peningkatan mutu dosen dan staf, mutu layanan administrasi/manajemen, dan peningkatan mutu sarana dan prasarana kelembagaan. Temuan penelitian ini berimplikasi pada pentingnya : peningkatan peranan dan dukungan pihak-pihak ‘*stakeholders*’ lembaga terhadap program peningkatan mutu pendidikan melalui upaya-upaya peningkatan mutu dosen, administrasi/manajemen lembaga dan sarana-prasarana pembelajaran.
7. Penelitian Edi Satriadi⁸¹ (2010) dengan judul “Efektivitas Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan” (Studi Kasus di Universitas Bung Hatta Padang Tahun 2004 s/d 2009). Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan bahwa hasil efektivitas implementasi manajemen strategik peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan oleh

⁸⁰ Djoemad Tjiptowardojo, Model Strategik Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Swasta” (Penelitian Kualitatif Terhadap Strategi Peningkatan Mutu Universitas Widyatama di Kota Bandung). Disertasi tahun 2010.

⁸¹ Edi Satriadi, Efektivitas Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan” (Studi Kasus di Universitas Bung Hatta Padang Tahun 2004 s/d 2009), Karya penelitian tahun 2010.

pimpinan di Universitas Bung Hatta Padang ditemukan kualitasnya secara umum sangat baik, seperti faktor yang dominan dari (1) profil lingkungan strategik peningkatan mutu pendidikan, sangat baik. Terlihat karena menonjolkan tokoh ke-Bung Hatta-an sehingga masyarakat mempunyai perhatian terhadap Universitas Bung Hatta Padang; (2) formulasi visi, misi, tujuan dan program peningkatan sangat baik. Terlihat dari segi pemahaman oleh pimpinan. Yaitu : visi menjadi perguruan tinggi yang bermutu dan terkemuka. Misi universitas Bung Hatta Padang, secara umum melaksanakan tri darma perguruan tinggi. Visi, misi, tujuan dan program peningkatan mutu, menggambarkan urutan secara hirarkis, logis, rasional, realitas, dan terukur (3) implementasi peningkatan mutu program pendidikan hasilnya berbeda-beda, terlihat (a) struktur organisasi, **sangat baik** (b) mahasiswa, **sangat baik**, (c) dosen, **kurang baik**, (d) kepegawaian, **kurang baik**, (e) proses belajar dan mengajar, **sangat baik**, (f) kurikulum dan silabus, **sangat baik**, (g) penelitian, **kurang baik**, (h) pengabdian pada masyarakat, **kurang baik**, (i) sistem informasi manajemen, **kurang baik**, (j) pembiayaan, **sangat baik**, (k) budaya organisasi, sangat baik, (l) laboratorium, **kurang baik**, (m) perpustakaan, **sangat baik**, dan (n) peningkatan mutu kerjasama, **kurang baik**.

Berdasarkan temuan ini, direkomendasikan kepada : Yayasan dan pimpinan Universitas Bung Hatta melaksanakan dan menjadikan pedoman implementasi manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan :

(1) Profil lingkungan stregik peningkatan mutu pendidikan, (2) Formulasi

strategik visi, misi, tujuan dan program peningkatan mutu, (3) Implementasi program peningkatan mutu.

8. Penelitian Aan Rohanda⁸² (2011), dengan judul : “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMP Rintisan Standar Nasional”. Dalam penelitian ini dihasilkan data bahwa kinerja organisasi, berpikir, berperilaku dan bertindak menarik untuk dikaji secara mendalam dalam dunia pendidikan karena berdasarkan realitas di lapangan (sekolah) belum mendapat perhatian secara optimal dari semua unsur warga sekolah. Dari semua unsur sekolah belum secara optimal tertanam cara berpikir, bertindak, berperilaku dan bertindak yang berorientasi pada mutu sebagaimana diisyaratkan dalam MMT pendidikan. Oleh karena itu menciptakan mutu pendidikan dengan menerapkan manajemen mutu terpadu menjadi sesuatu yang sangat perlu mendapat perhatian. Dengan demikian setiap sekolah dituntut untuk melaksanakan manajemen mutu secara terpadu, dengan harapan agar mutu pendidikan cepat terwujud. Dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu terdapat faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi terhadap pelaksanaan manajemen mutu terpadu di sekolah. Faktor pendukung dalam melaksanakan manajemen mutu di SMPN RSSN yang diteliti antara lain : manajemen terpusat pada pelanggan; materi pembelajaran yang disusun sudah sesuai dengan kebutuhan; sudah bersifat obsesi; sekolah telah berupaya memenuhi target; sudah menggunakan pendekatan ilmiah; memiliki

⁸² Aan Rohanda, Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan pada SMP Rintisan Standar Nasional. Karya Penelitian tahun 2011.

komitmen yang panjang; memiliki tim yang solid. Faktor pengambat dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu antara lain : pendelegasian tanggung jawab dan kebijakan; team mania; proses penyebarluasan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi hambatan tersebut antara lain (1) pembinaan intern sekolah; (2) pemberdayaan MGMP; (3) mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan pelatihan, seminar, lokakarya, dan lain-lain. Hasil yang dicapai oleh ketiga RSSN yang penulis teliti adalah masing-masing sekolah telah melaksanakan delapan standar nasional pendidikan yaitu: standar isi; proses; kelulusan; pendidik dan tenaga kependidikan; pengelolaan; pengembangan standar penilaian pendidikan.

9. Penelitian Eko Suprpto⁸³ (2008) dengan judul: “Studi Manajemen Mutu Pembelajaran (Analisis Pengaruh Faktor Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Manajemen Perubahan, Motivasi Kerja Guru, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru dan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri Kabupaten Lebak Banten). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa : 1) kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, budaya sekolah, manajemen perubahan, motivasi kerjaguru, dan komitmen guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja guru. 2) Budaya sekolah, manajemen perubahan, motivasi kerja guru, dan komitmen guru memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

⁸³ Eko Suprpto, Studi Manajemen Mutu Pembelajaran (Analisis Pengaruh Faktor Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah, Budaya Sekolah, Manajemen Perubahan, Motivasi Kerja Guru, dan Komitmen Guru terhadap Kinerja Guru dan Mutu Pembelajaran di SMA Negeri Kabupaten Lebak Banten), Karya Penelitian tahun 2008.

mutu pembelajaran. 3) Budaya sekolah, manajemen perubahan, motivasi kerja guru, dan komitmen guru, serta kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pembelajaran. 4) Kinerja guru berpengaruh terhadap mutu pembelajaran. Maka dapat disimpulkan bahwa mutu pembelajaran dapat ditingkatkan dengan meningkatkan budaya sekolah dan manajemen perubahan, kinerja guru, motivasi kerja dan komitmen guru, serta kinerja guru.

10. Ahmad Syafie⁸⁴ (2003) dalam disertasi yang berjudul : Strategi Pengembangan Model Madrasah Aliyah Keagamaan Unggulan.

Kesimpulan studi ini adalah :

- a. Untuk penyelenggaraan pendidikan madrasah yang mengarah pada perbaikan mutu secara berkesinambungan, diperlukan seperangkat sistem yang terintegrasi dan sinerjik antara perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan dalam suatu keputusan yang berorientasi masa depan.
- b. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan calon ulama yang mampu melayani umat, maka Madrasah Aliyah Keagamaan harus dibangun berdasarkan visi dan misi serta strategi yang sesuai dengan yang selaras dengan kebutuhan masyarakat.

11. Penelitian M. Ali Hasan⁸⁵ (2010) dengan judul : “Manajemen Sekolah Bermutu” (Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Peran Serta Masyarakat Terhadap Mutu

⁸⁴ Ahmad Syafie, *Strategi Pengembangan Model Madrasah Aliyah Keagamaan Unggulan, Disertasi tahun 2003.*

⁸⁵ M. Ali Hasan , *Manajemen Sekolah Bermutu” (Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Peran Serta Masyarakat Terhadap Mutu SMP Berkategori Rintisan Sekolah Standar Nasional di Kabupaten Indramayu).* Karya Penelitian tahun 2010.

SMP Berkategori Rintisan Sekolah Standar Nasional di Kabupaten Indramayu). Kesimpulan dari penelitian ini adalah : Perlunya pengembangan kepemimpinan kepala sekolah, budaya sekolah, komitmen guru, dan peran serta masyarakat yang berkontribusi terhadap mutu proses pembelajaran dan mutu pendidikan SMP berkategori RSSN di Kabupaten Indramayu. Pemberdayaan faktor-faktor kunci tersebut hendaknya berpijak kepada prinsip-prinsip selalu berfokus kepada pengguna jasa, keterlibatan total semua warga sekolah, ukuran baku mutu pendidikan, memandang pendidikan sebagai sistem dan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

12. Penelitian Endang Herawan⁸⁶ (2008) dengan judul : “Manajemen Mutu pada Sekolah Menengah Kejuruan dalam Era Otonomi Daerah (Studi Kasus Pelaksanaan Manajemen Mutu pada SMKN Kelompok Teknologi dan Industri – SMKN 2 dan SMKN 8 dan SMKN Kelompok Bisnis dan Manajemen SMKN 1 dan SMKN 3 Kota Bandung). Kesimpulan dari penelitian ini menggambarkan bahwa dalam upaya menghasilkan tamatan yang sesuai dengan tujuan SMK telah melakukan manajemen mutu. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan model konseptual manajemen mutu. Dan merekomendasikan bahwa (1) DU/DI sebagai pengguna utama tamatan SMK harus dilibatkan secara intensif dalam penyelenggaraan pendidikan dimulai dari perencanaan mutu, melaksanakan, evaluasi serta

⁸⁶ Endang Herawan, Manajemen Mutu pada Sekolah Menengah Kejuruan dalam Era Otonomi Daerah (Studi Kasus Pelaksanaan Manajemen Mutu pada SMKN Kelompok Teknologi dan Industri – SMKN 2 dan SMKN 8 dan SMKN Kelompok Bisnis dan Manajemen SMKN 1 dan SMKN 3 Kota Bandung). Karya Penelitian tahun 2008.

dalam upaya tindakan perbaikan, sehingga diharapkan akan terwujud hasil pendidikan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan DU/DI.

Dari kajian pustaka di atas jelas terlihat bahwa manajemen strategik yang dikembangkan pimpinan lembaga adalah dalam rangka peningkatan mutu lembaga secara keseluruhan. Sedangkan yang akan penulis lakukan adalah manajemen strategik yang memfokuskan pada peningkatan mutu guru di MAN Kapuas Kalimantan Tengah dilihat dari formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif, dengan pendekatan fenomenologis. “Pendekatan fenomenologis digunakan untuk memahami makna atau hakikat yang sebenarnya dari suatu objek yang dikaji”.⁸⁷ Peneliti berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang biasa dalam situasi-situasi tertentu.

Penelitian ini bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.⁸⁸

Dua hal utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini, yang pertama adalah deskripsi tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian tentang sebuah fenomena. Apa yang dialami adalah aspek obyektif yang merupakan data yang bersifat factual. Sedangkan yang kedua adalah pengalamannya. Deskripsi ini berisi tentang aspek obyektif yang menyangkut pendapat, penilaian, perasaan, harapan serta respon subyektif dari subyek penelitian berkaitan dengan pengalamannya tersebut. Dalam penelitian ini meneliti bagaimana kepala madrasah melakukan pembinaan terhadap mutu pendidik dengan menggunakan manajemen strategi tertentu di MAN Kapuas Kabupaten Kapuas

⁸⁷ Moh. Nurhakim, *Metodologi Studi Islam*, Malang: UMM Press, 2004

⁸⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002, h.

2. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN Kapuas yang terletak di Jalan Keruing, No. 48, Kelurahan Selat Tengah Kecamatan Selat, Kode Pos 73514 Kabupaten Kapuas. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena lebih dekat untuk dijangkau letaknya yang strategis karena berada dalam kota Kuala Kapuas. Dan MAN Kapuas ini selalu mengalami kemajuan dari tahun ke tahun dalam prestasi siswa baik akademik maupun non akademik.

3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih dua bulan, dimulai dari observasi, pembuatan proposal penelitian, seminar proposal, penelitian lapangan hingga pelaporan (ujian tesis).

Dalam table di bawah ini:

Tabel 1

Jadwal Penelitian

NO	Keterangan	Bulan											
		September				Oktober				Nopember			
1	Observasi	✓											
2	Seminar proposal tesis		✓										
3	Penyusunan instrument Pengolahan data			✓	✓								
4	Mengumpulkan data					✓	✓						
5	Mengolah dan menganalisa data							✓	✓				
6	Menyusu laporan penelitian									✓	✓	✓	
7	Ujian Munaqasah												✓

B. Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) dan masuk dalam kategori penelitian kualitatif, di mana penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami kasus-kasus yang terjadi terkait dengan fokus

masalah. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Deskripsi ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan.⁸⁹

Adapun tujuan akhir dari penelitian kualitatif yaitu memahami apa yang dipelajari dari perspektif kejadian itu, 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.⁹⁰

Dari aspek pembahasannya, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang hanya melukiskan, memaparkan dan melaporkan suatu keadaan, suatu objek atau peristiwa tanpa menarik suatu kesimpulan umum.⁹¹ Pemaknaan lainnya tentang penelitian deskriptif yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan objek sebenarnya.⁹² Realitas kehidupan secara menyeluruh adalah merupakan *setting* alami atau wajar yang tidak dapat dipahami secara terpisah.

⁸⁹Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006. h. 60.

⁹⁰Septiawan Santana, *Menulis Ilmiah Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2007. h. 29.

⁹¹ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Bandung: Mandar Maju, 1990. h. 29.

⁹² S. Anwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999. h. 6.

Penelitian ini sesungguhnya suatu penelitian yang ditujukan untuk menggambarkan kejadian-kejadian yang ada di lapangan sesuai dengan kondisi apa adanya terkait dengan manajemen strategik kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi personal dan profesional guru MAN Kapuas.

C. Metode Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan mengamati dan mencatat secara sistematis akan fenomena yang diteliti.⁹³ Observasi partisipatif⁹⁴ menjadi pilihan penulis mengingat perlunya mendapatkan data dengan cermat dan akurat dengan langsung melihat pada proses yang terjadi di lapangan. Melalui metode ini, penulis akan mengamati secara langsung langkah-langkah strategis yang dilakukan kepala MAN Kapuas dalam meningkatkan kompetensi guru.

2. Wawancara

Metode ini dilaksanakan dengan tanya jawab lisan dan bertatap muka (*face to face*) dengan orang yang bersangkutan.⁹⁵ Metode ini digunakan dengan tujuan untuk mengetahui secara detail dan mendalam dari informan kunci terhadap fokus masalah yang diteliti.

⁹³ Surjanto, "Teknik Pengumpulan Data" dalam *Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner*, Yogyakarta: Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006. h. 205.

⁹⁴ Lebih jauh penjelasan tentang observasi partisipatif lihat Syamsuddin dan Vismaia S. Damaianti, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006. h. 100-101.

⁹⁵ Anas Sudijono, *Metodologi Riset Sosial*, Jakarta: Balai Pustaka, 1997. h. 36.

Untuk membantu peneliti dalam melakukan wawancara agar dapat berlangsung secara sistematis dan substantif, maka dibuat pedoman wawancara dalam bentuk *semi structured*.⁹⁶ Melalui metode wawancara, peneliti mendapatkan berbagai data yang akurat dan sangat diperlukan dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Pendekatan yang diterapkan dalam manajemen strategik kepala madrasah
- b. Perencanaan strategik dalam peningkatan kompetensi guru
- c. Implementasi manajemen strategik kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru

3. Dokumentasi

Pengumpulan data dapat juga dilakukan dengan metode dokumentasi atau studi dokumenter yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berbentuk catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, arsip-arsip dan sebagainya yang mempunyai relevansi dengan tujuan penelitian.⁹⁷

Metode dokumentasi dipergunakan untuk mendapatkan informasi tentang gambaran umum MAN Kapuas, catatan-catatan penting terkait dengan langkah-langkah strategis kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru MAN Kapuas

⁹⁶ Pada dasarnya peneliti mengadakan wawancara dengan pertanyaan-pertanyaan yang sudah dibuat sedemikian rupa (terstruktur), kemudian satu persatu pertanyaan tersebut diperdalam sebagai upaya mencari keterangan lebih lanjut. Dengan demikian diharapkan jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua masalah penelitian dengan keterangan yang akurat, lengkap dan mendalam. Lihat Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI, Jakarta: Rineka Cipta, 2006. h. 202.

⁹⁷ *Ibid.*, hlm. 231.

D. Data dan Sumber Data

Data adalah hasil pencatatan peneliti, baik yang berupa fakta atau angka, atau segala fakta dan angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun suatu informasi, sedangkan informasi adalah hasil pengolahan data yang dipakai untuk suatu keperluan.⁹⁸ Data dalam penelitian ini adalah pengelolaan dan langkah-langkah strategik kepala MAN Kapuas dalam upaya meningkatkan kompetensi guru.

Sumber data yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data diperoleh.⁹⁹ Adapun sumber data penelitian ini adalah Kepala MAN Kapuas (sebagai key informan). Sedangkan para Guru dan staf Tata Usaha sebagai informan.

E. Prosedur Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berpedoman pada langkah-langkah analisis data yang dikemukakan Miles dan Hubberman¹⁰⁰. Mereka menyatakan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Data *Collection* atau Pengumpulan data;

Pengumpulan data adalah peneliti mengumpulkan data dari sumber sebanyak mungkin untuk dapat diproses menjadi bahasan dalam penelitian yang terkait dengan rumusan masalah yang dikemukakan.

⁹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998, h. 99.

⁹⁹ *Ibid.*, h, 114.

¹⁰⁰ Mathew B. Milles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohenal Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992, h.. 16 -18.

2. *Data Reduction* atau pengurangan data;

Reduksi data dalam penelitian ini mencakup kegiatan memilih dan memilah data ke dalam konsep-konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu sesuai bahasan. Pada reduksi data, data yang begitu banyak dan kompleks serta bercampur aduk diseleksi, digolongkan, diarahkan, dibuang yang tidak relevan dan diorganisasikan dengan cara sedemikian rupa untuk menjawab pertanyaan penelitian.

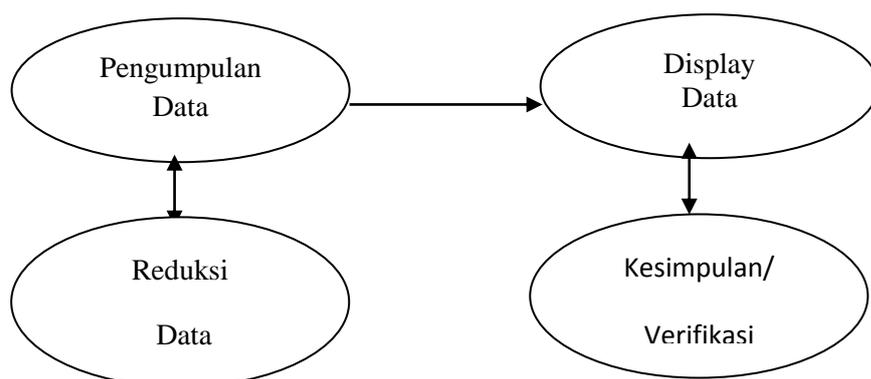
3. *Data Display* atau penyajian data;

Penyajian data berwujud sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan bagian dari analisis dengan maksud agar data atau informasi yang telah terkumpul dapat tersusun dengan baik, menyederhanakan kekompleksan data agar menjadi lebih mudah dipahami.

4. *Conclusion Drawing dan Verifying* atau Pengambilan kesimpulan dan verifikasi.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah berdasarkan data relevan yang dikumpulkan dan ditampilkan tersebut, kemudian ditarik satu kesimpulan untuk memperoleh hasil akhir penelitian.

Teknik analisis data sebagaimana yang dikemukakan di atas dapat dilihat pada skema sebagai berikut :



Gambar 4. Model Analisis Data Interaktif dari Miles dan Huberman

Dengan demikian, peneliti dalam proses verifikasi hasil temuan ini dapat saja berlangsung singkat dan dilakukan peneliti sendiri, yaitu dilakukan secara selintas dengan mengingat hasil-hasil temuan terdahulu dan melakukan cek silang dengan temuan yang lainnya. Temuan yang didapat atau diverifikasi hasil temuan ini kembali ke lapangan. Dengan melakukan verifikasi peneliti dapat mempertahankan dan menjamin validitas dan realibilitas hasil temuan.

Dengan langkah analisis di atas, maka peneliti dapat menemukan hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan dengan benar tentang program strategik kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data adalah untuk menjamin bahwa semua yang diamati dan diteliti sesuai atau relevan dengan yang sesungguhnya dan memang terjadi. Hal ini dilakukan untuk memelihara dan menjamin bahwa data maupun informasi yang dihimpun/dikumpulkan memang benar-benar ada.

Data yang sudah dikumpulkan dicek menggunakan *triangulasi*; yaitu peneliti membandingkan kelompok data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dan teknik pengamatan dalam pengumpulan data yang sama. Peneliti juga akan melakukan *cross-check* data yang dikumpulkan dari kepala madrasah dan melakukan *check* silang dengan data dari para guru.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Madrasah Aliyah Negeri Kapuas

Madrasah Aliyah Negeri Kapuas beralamat di jalan Keruing No 48 Kelurahan Selat Tengah Kecamatan Selat Kabupaten Kapuas. dengan lahan 6.805 m². Madrasah Aliyah Negeri Kapuas didirikan pada tahun 1993 oleh para tokoh agama dan tokoh masyarakat, yang awalnya berstatus sebagai madrasah swasta. Ide dasar mendirikan sekolah tersebut, disebabkan pada saat itu tidak adanya sekolah menengah tingkat atas yang beridentitas agama di wilayah Kapuas. Padahal jumlah penduduknya mayoritas beragama Islam. Sementara para orang tua yang berkeinginan memasukan putra-putrinya ke sekolah yang beridentitas agama, terpaksa harus mengirim mereka ke daerah lain seperti ke Kota Palangka Raya atau ke Banjarmasin Kalimantan Selatan. Para tokoh yang berjasa dalam hal pendirian madrasah antara lain¹⁰¹ :

- a. Bapak Drs. H. Azhar Slamet selaku kepala Departemen Agama (sekarang kementerian Agama) Kapuas.
- b. Bapak Drs. H. Ahmad Sairadji sebagai kepala madrasah yang pertama
- c. Bapak Drs. H. Nafiah Iknor
- e. Bapak Drs. Nawawi H. Nasir

¹⁰¹Wawancara dengan H. S di kantor Kemenag Kab. Kapuas 29 September 2019

- f. Bapak Drs. H. Nurani Sarji
- g. Ibu Dra. Siti Aisyah
- h. Bapak Ahmad Nurhan, S.Pd.I
- i. Bapak H. Zonnun Almikhri, S.Ag, M.Pd.I.¹⁰²

Untuk meningkatkan kualitas madrasah tersebut selalu diupayakan dengan berbagai cara baik dalam pengembangan pembangunan fisik madrasah, maupun peningkatan status. Dalam pembangunan fisik madrasah yang awalnya pada tahun 1993 hanya terdiri dari satu ruang belajar dan satu ruang dewan guru. Kemudian dari tahun ke tahun pembangunan fisik semakin bertambah dan berkembang.

Sementara upaya untuk meningkatkan status madrasah terus diupayakan melalui persyaratan-persyaratan yang ditentukan oleh Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama), sehingga pada tahun 1994 yang sebelumnya berstatus sebagai swasta menjadi berstatus sebagai madrasah negeri¹⁰³ Dengan SK. Menteri Agama RI, nomor: 244, tanggal 25 November 1993.

2. Profil Madrasah

- a. Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Kapuas
- b. Alamat Madrasah
 - Jalan : Keruing No. 48 Kuala Kapuas
 - Kelurahan : Selat Tengah
 - Kecamatan : Selat

¹⁰² Wawancara dengan S.J di kantor Kemenag Kab. Kapuas 29 September 2019

¹⁰³ Wawancara dengan Asyari di kantor Kemenag Kab. Kapuas 29 September 2019

Kabupaten	: Kapuas
Kode Pos	: 75154
No Telp/Fax	: (051323148)
c. Status Madrasah	: Negeri
Berdasarkan SK/Piagam	: SK Menteri Agama RI
Nomor/Tanggal	: 254 Tanggal 25 Nopember 1993
d. Nomor Statistik Madrasah	: 31.1.62.03.01.003
Nomor Statistik Bangunan	: -
Status Gedung	: Milik sendiri
Status Tanah	: Milik sendiri
Luas Tanah keseluruhan	: 6.805 M2
Luas Bangunan	: 2.671 M2
Luas Halaman	: 2.400 M2
Luas Kebun	: 680 M2
e. Fasilitas Lain	
Listrik	: 3 KWH @ 5.500 = 16.500 KVA
Air	: Sumur Pompa/PDAM
Awal Berdiri	: 30 Mei 1994
Akreditasi	: A (sangat baik)

3. Visi, Misi, Tujuan dan Motto

a. Visi

“Mengembangkan pendidikan yang Islami, Unggul dalam imtaq,
Unggul dalam prestasi dan berwawasan lingkungan”

b. Misi

- 1) Menjadikan agama Islam sebagai ruh dan bersumber nilai pengembangan madrasah.
- 2) Mengembangkan kemampuan peserta didik yang Islami berfikir logis, kreatif, inovatif dan berprakarsa.
- 3) Membimbing siswa agar dapat mengelola dan memanfaatkan sumberdaya alam serta menjaga kelestarian lingkungan.
- 4) Menjalin kerjasama dengan wali murid, dan masyarakat untuk pengembangan madrasah.
- 5) Mengembangkan kreatifitas siswa dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstra kurikuler.
- 6) Membudayakan perilaku hidup bersih, sehat serta peduli terhadap kelestarian lingkungan.
- 7) Membudayakan disiplin belajar dan mengajar bagi siswa guru dan seluruh komponen madrasah dalam mengembangkan madrasah. Mendorong semangat siswa guru dan seluruh komponen madrasah untuk belajar dan bekerja keras dalam pengembangan madrasah.
- 8) Mendorong madrasah sebagai wahana pengembangan potensi Madrasah.
- 9) Mewujudkan lingkungan bestari (bersih, sehat, rapi, dan indah) yang kondusif serta memiliki tekad mencegah terjadinya kerusakan dan pencemaran lingkungan.

c. Tujuan Madrasah

“Tujuan madrasah meningkatkan kecerdasan, Pengetahuan, kepribadian, Akhlak mulia, ketrampilan untuk hidup mandiri dan berbudaya berwawasan lingkungan hidup serta mengikuti pendidikan lebih lanjut “

d. Motto MAN Kapuas

MAN Kapuas “**Cerdas, Islami dan Berakhlak mulia**”¹⁰⁴

4. Keadaan dan Analisis Lingkungan Internal (ALI)

a. Penerimaan Peserta Didik Baru 3 (Tiga) Tahun Terakhir

Madrasah Aliyah Negeri Kapuas melaksanakan proses Penerimaan Peserta Didik Baru dalam setiap tahun, dimana aturan dan mekanisme serta jumlah peserta didiknya ditentukan oleh Kantor Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Kabupaten Kuala Kapuas. Untuk mengetahui jumlah peserta didik hasil penerimaan tahun pelajaran 2016/2017, 2017/2018 dan 2018/2019 sebagai berikut :

Tabel. 4.1 (satu)

ASAL SEKOLAH PESERTA DIDIK

MAN KAPUAS

No	Asal	2016/2017		Jmlah	2017/2018		Jml	2018/2019		Jmlah
		Lk	Pr		Lk	Pr		Lk	Pr	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Mts	31	69	100	37	62	99	78	112	190
2	SMP	16	29	45	16	27	43	39	42	81

¹⁰⁴ Dokumen I Madrasah Aliyah Negeri Kapuas, tahun 2016, h.3

3	PKT.B	2		2					
	Jumlah			147			142		271

Dokumen penerimaan siswa baru tahun 2015-2017.

Dari tabel diatas, terlihat bahwa asal sekolah peserta didik yang masuk ke MAN Kapuas sebagian besar berasal dari Madrasah Tsanawiyah dan selebihnya berasal dari sekolah menengah Pertama dan dari Paket B.

b. Asal sekolah Peserta Didik Tiga Tahun Terakhir

Peserta didik Madrasah Aliyah Kuala Kapuas pada tahun pelajaran 2018/2019 seluruhnya berjumlah 748 peserta didik yang persebaran jumlah rombongan belajarnya belum merata 100%. Untuk mengetahui secara jelas mengenai jumlah peserta didik dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.1 (satu)

ASAL SEKOLAH PESERTA DIDIK MAN KAPUAS

No	Asal	2016/2017		Jml	2017/2018		Jml	2018/2019		Jml
		Lk	Pr		Lk	Pr		Lk	Pr	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Mts	31	69	100	37	62	99	78	112	190
2	SMP	16	29	45	16	27	43	39	42	81
3	PKT.B	2		2						
	Jumlah			147			142			271

Dokumen penerimaan siswa baru tahun 2015-2017.

Dari tabel di atas, terlihat bahwa asal sekolah peserta didik yang masuk ke MAN Kapuas sebagian besar berasal dari Madrasah Tsanawiyah dan selebihnya berasal dari sekolah menengah Pertama dan dari Paket B.

c. Keadaan Peserta Didik Tiga Tahun Terakhir

Peserta didik Madrasah Aliyah Kuala Kapuas pada tahun pelajaran 2018/2019 seluruhnya berjumlah 748 peserta didik yang persebaran jumlah rombongan belajarnya belum merata 100%. Untuk mengetahui secara jelas mengenai jumlah peserta didik dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.2 (dua)

**SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS
TAHUN PELAJARAN 2016/2017**

No	KLS	Kelas X			KLS	Kelas XI			KLS	Kelas XII		
		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	IPA/1	11	23	34	IPA/1	10	16	26	IPA	4	17	21
2.	IPA/2	9	25	34	IPA/2	5	20	25	IPS/1	12	12	24
3.	IPS/1	13	13	26	IPS/1	15	18	33	IPS/2	7	14	21
4.	IPS/2	13	14	27	IPS/2	14	16	30	IPS/3	9	13	22
5.	IPS/3	12	14	26								
6.		48	89	147		44	70	114		42	56	88
Jumlah				147				114				88
Jumlah Keseluruhan 349 Peserta Didik												

Dokumen Laporan Bulan

Dari tabel di atas, bahwa peserta didik setiap tahunnya selalu bertambah yaitu : peserta didik kelas X sebanyak 7 rombongan belajar, kelas XI sebanyak 5 rombongan belajar, dan kelas XII sebanyak 5 rombongan belajar.

Tabel. 4.3 (ke tiga)

SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS

TAHUN PELAJARAN 2017/2018

No	KLS	Kelas X			KLS	Kelas XI			KLS	Kelas XII		
		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	IPA/1	14	19	33	IPA/1	11	24	35	IPA/1	15	10	25
2.	IPA/2	15	17	32	IPA/2	9	20	29	IPA/2	5	18	23
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3.	IPS/1	16	18	34	IPS/1	11	11	22	IPS/1	13	15	28
4.	IPS/2	14	18	32	IPS/2	11	19	30	IPS/2	12	18	30
5.	IPS/3	14	18	32	IPS/3	11	15	26				
Jumlah		74	91	166		53	89	142		45	61	106
Jumlah siswa keseluruhan 414 peserta didik												

Dokumen Laporan Bulan tanggal 29 Juli 2018

Tabel. 4.4 (empat)

SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS TAHUN

PELAJARAN 2018/2019

No	KLS	Kelas X			KLS	Kelas XI			KLS	Kelas XII		
		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.	IPA/1	12	18	30	IPA/1	9	22	31	IPA/1	14	24	38

2.	IPA/2	11	18	29	IPA/2	8	24	32	IPA/2	12	25	37
3.	IPA/3	9	22	31	IPS/1	20	19	39	IPS/1	12	13	25
4.	IPS/1	18	20	38	IPS/2	19	20	39	IPS/2	13	17	30
5.	IPS/2	19	20	39	IPS/3	20	18	38	IPS/3	5	13	28
6.	IPS/3	19	18	37								
7	IPS/4	19	17	36								
Jumlah		117	137	240		76	103	179		66	92	159
Jumlah Keseluruhan 748 Peserta Didik												

Dokumen Laporan Bulan tanggal 29 Juli 2019

Dari tabel di atas, bahwa peserta didik 3 tahun terakhir yaitu: tahun 2016/2017 – 2018/2019 *input* selalu bertambah, artinya kepercayaan masyarakat terhadap perkembangan MAN Kapuas selalu memandang positif sehingga kuantitas peserta didik selalu meningkat setiap tahunnya.

d. Prestasi Siswa di Bidang Akademik dan Non Akademik & Keadaan Tamatan Peserta Didik Tiga Tahun Terakhir

Siswa MAN Kapuas selama ini sudah banyak meraih presentasi di berbagai bidang, baik itu di bidang akademik, keagamaan maupun di bidang olahraga. Presentasi tersebut baik tingkat kabupaten Kapuas dan Mewakili Propinsi di tingkat Nasional Yaitu: KSM Bidang (Kimia dan Biologi). Presentasi yang telah diraih selama ini menunjukkan bahwa siswa MAN Kapuas selalu meraih juara dalam kompetisi dengan madrasah atau sekolah menengah lain yang ada di tingkat Kabupaten, tingkat Propinsi maupun Tingkat Nasional. Presentasi yang didapatkan itu menunjukkan bahwa madrasah memiliki mutu yang berkualitas hal ini dibuktikan

dengan prestasi tersebut. Daftar prestasi siswa MAN Kapuas selama 4 tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel. 4.5 (lima)

DATA PRESTASI MAN KAPUAS TAHUN 2016-2019

NO	N A M A	Kelas	PRESTASI YANG DIRAIH	KETERANGAN
01.	Peserta Lomba Sekolah Sehat Tingkat Nasional Tahun 2016		Juara VI	Tanggal 9 September 2016
02.	Muhammad Ali Akbar	X IPS 2	Juara III Lomba “Desain Grafis (Kategori Pelajar)” Pada Pekan Olimpiade Komputer Se-Kalimantan selatan Dan Tengah Th. 2016	
03.	Munziyati	X IPA	Juara I Menggambar Pada Acara “Nuansa Seni Kapuas Dalam Rangka Memperingati Hari Pahlawan thn 2016”	
04.	Vokal Grup MAN Selat Tengah		Juara I Vokal Grup Pada Acara “Nuansa Seni Kapuas Dalam rangka Memperingati Hari Pahlawan Thn 2016”	
05.	ANISA DWI TIARA	XII IPA 2	- Juara III Puteri Tk. Remaja Pemilihan Duta GenRe 2017 - Juara III Pidato Bahasa Inggris (AKSIOMA Tk. Kanwil. Kemenag. Prov. Kalteng 2017)	
06.	M. Rafsanjani Chaniago	XII IPS 4	Terpilih Sebagai Motivator Muda Putera Pemilihan Duta GenRe 2017	

07.	MAN Selat Tengah		Juara I Kategori Pelajar Peserta Pawai Budaya Tingang Menteng Panunjung Tarung Kabupaten Kapuas Thn. 2017	
08.	MAN Selat Tengah		Penghargaan ADIWIYATA dari Bupati Kapuas Thn 2016	
09.	Klub Futsal MAN Kapuas		Juara I Smatim Cup 2017 "Turnamen Futsal SMATIM CUP 2017 Antar Pelajar Putera" diselenggarakan oleh Arhenza Futsal Arena	
10.	Voice Kustik Band		Terbaik I Festival Band Acustik Pelajar thn 2017. Diselenggarakan oleh Dewan Kesenian Kab. Kapuas	
11.	Noor Khalifah	XII PAI	- Meraih Medali Emas pada ajang "Malang Taekwondo Open" di Politeknik Negeri Malang - Juara I kategori Kyourugi Under 58 kg (PORKAB. Cab. Taekwondo 2017)	Mewakili ke tingkat Provinsi (PORPROV)
12.	MAN Selat Tengah		Juara III dan Harapan I Lomba Miniatur Diselenggarakan oleh Panitia Pesantren Ramadhan Angkatan Muda Masjid Agung Al-Mukarram thn 2017	
13.	Meininda Yuniafi	XII IPS 3	Juara I Kategori Kyourugi Under 46 kg (PORKAB. Cab. Taekwondo 2017)	Mewakili ke tingkat provinsi (PORPROV)
14.	Heni Cantika Widuri	X IPS 1	Juara II kategori Poomsae Puteri (PORKAB. Cab. Taekwondo 2017)	
15.	Hendra	XI IPA 1	Juara III Seni Pencak Silat (PORKAB. Cab. Silat 2017)	
16.	Ahmad Suryanto	XI IPA 3	- Juara III Under Junior 68 kg (PORKAB. Cab. Taekwondo 2017) -Meraih Medali Perak pada kelas remaja putera usia 14 tahun (Kajuarahan Malang Taekwondo Festival Indonesia)	
17.	Kamila	XII IPS 1	Juara I Kelas B Laga Pencak Silat (PORKAB Cab. Pencak	Mewakili ke tingkat provinsi

			Silat 2017)	(PORPROV)
18.	Siti Azizah	XII IPS 2	Juara III Karate Kategori Komite 50 kg	
19.	Ahmad Maulana	XII IPS 3	Juara I Kategori Standart Bow Putera Cab. Panahan (PORKAB 2017)	Mewakili ke tingkat provinsi (PORPROV)
20.	Nadia Puteri	X IPS 1	Juara I Kategori Standart Bow Puteri Cab. Panahan (PORKAB 2017)	Mewakili ke tingkat provinsi (PORPROV)
21.	Ryan Saputra	XI IPS 3	Juara I Fotografer “Kapuas Bersih Bebas Kumuh”	
22.	Muhammad Kamalludin A	XII PAI	- Juara II Cabang Lomba Qori (AKSIOMA Tk. Kanwil. Kemenag. Prov. Kalteng 2017) - Juara Favorit Da’I Tk. Kabupaten (1 Muharram) - Kafilah MTQ 2017 Untuk Cab. Lomba Syarhil sebagai pembaca Tilawah	
23.	Siti Aisyah	XII IPA 2	Juara III Olimpiade Ekonomi (KSM Tk. Kanwil. Kemenag. Prov. Kalteng 2017)	
24.	Annisa Rahmawati	XII IPA 2	Juara I Olimpiade Matematika HIMA PROSMAT FKIP UPR Tk. Kabupaten 2017	
25.	Grup Drum Band GEMA INSAN CITA		Juara Terbaik IV Gitapati, Juara III Konser dan Harapan I Kategori Lanjutan/Umum Pada Kejuaraan Drum Band Terbuka Tk. Provinsi KalTengSel Thn. 2017. Diselenggarakan Oleh KNPI Kab. Kapuas	
26.	Wanda Wahyu Pratiwi	XII IPA 1	Juara I Ajang Mathematics Challenge ULM Banjarmasin Tk. Kab. Kapuas	
27.	Artony	XII PAI	-Juara I Pengucap Pembukaan UUD 1945 (HAB. Kemenag Kab. Kapuas 2017)	
28.	Firda Damayanti	XII IPA 3	Juara III Lomba Foster tk. Siswa (ULM Banjarmasin)	

29.	Fitriyani	XII IPA	Juara II Festival Vokal Solo Pop Pelajar Se Kab. Kapuas 2017	
30.	Muhammad Irfan	XII IPS 2	Juara 5 Scoot Racing MP 4 untuk 120 CC dan MP 6 untuk 110 CC. Banjar Baru	Mewakili Kabupaten Kapuas untuk PORPROV.
31.	Grup Habsyi AL-AZHAR		Juara II Kategori Grup Habsyi Putera Pada Festival Maulid Habsyi dalam rangka HUT Proklamasi Kemerdekaan RI ke 72 Kecamatan Kapuas Timur Thn 2017	
32.	Dhika Kansa Tsamara	XII IPA	Juara II Lomba Debat Pelajar/Mahasiswa Se-Kabupaten Kapuas. Tema "Menjawab Tantangan Globalisasi dengan Literasi"	Diselenggarakan oleh Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kab. Kapuas
33.	Grup Habsyi Putera dan Puteri		Juara I Putera, Juara II Puteri, Penabuh Terbaik Putera/Puteri, Vokalis Terbaik Putera, dan Costum terbaik Putera, Pada Lomba Syair Maulid Ke 2 Antar Pelajar Se-Kabupaten Kapuas Tnn. 2017	Diselenggarakan oleh MA. Manarul Huda
34.	Regu Pawai MAN Selat Tengah		Juara Terbaik II Kategori Kantor/sekolah/Kampus, Pada Kegiatan Pawai Gema Takbir Hari Raya Idul Adha 10 Dzulhijjah 1438 H	Diselenggarakan oleh PHBI Kab. Kapuas
35.	M. Fikriza Akbar	XII IPS 4	Juara III Fotografi "Menuju Kapuas Bersih dan tuntas dari Kumuh"	
36.	Regu Pawai MAN Selat Tengah		Terbaik I Kategori Madrasah Aliyah Se-Kabupaten Kapuas Thn 2017 Dalam rangka Tahun Baru Islam 1439H	Penyelenggara PHBI Kab. Kapuas
37.	Nadila	XI IPA 2	Juara III Lomba Membaca Pembukaan UUD 1945 Tk SLTA Se-Kab. Kapuas 2017	
38.	Ayu A'zimah	X IPA 3	Juara I Ajang Busana Benang Bintik Carnival Show III Tk. SLTA/MA Se-Kab. Kapuas 2017	
39.	M. Ryan Qamarullah	X IPS 1	Juara III Ajang Busana Benang Bintik Carnival Show III Tk.	

			SLTA/MA Se-Kab. Kapuas 2017	
40.	Pramuka MAN Kapuas		Juara I Lomba Pionering Puteri Dalam Rangka Perkemahan Pramuka Madrasah Aliyah Se- Kabupaten Kapuas	Penyelenggara KKM Kab. Kapuas
41.	Muhammad Fadillah	X PAI	- Juara 2 Da'I pada peringatan 1 Muharram 2017. -Juara 2 Lomba Tahfidz Putera (PPMA Se-Kab. Kapuas tahun 2017)	
42.	Novianti	XII PAI	- Mewakili Kalteng pada MTQ tahun 2016 Cab. Lomba Fahmil. - Juara Harapan 2 Lomba Da'iah pada Peringatan 1 Muharram 2017	
43.	Siti Hajrul	XI IPA	Juara 2 Lomba Tilawah Puteri (PPMA Se-Kab. Kapuas tahun 2017)	
44.	M. Ali Alviannor Ahmad Maulana Ade Winanto	XII IPS2	Juara 2 Film Semi Dokumenter "Madrasahku Hebat 2017	
45.	Tim Website		Juara Terbanyak 1 Kontributor Berita di Website Kanwil Kemenag Prov. Kalteng	
46.	Regu LKBB		Terbaik 1 dan 2 Lomba LKBB Tk. MA dalam rangka HAB. Kemenag ke 72 (Kemenag. Kab. Kapuas Tahun 2018)	
47.	Pramuka MAN Kapuas		Juara 1 dan 3 Tingkat Penegak Puteri, pada Lomba Giat Penggalang Penegak Tangguh (GPPT) 2018 Tk. Kwartir Ranting Selat. Yang diselenggarakan MAN Kapuas	
48.	Regu Tari Al- Misykat		Juara 2 Tari Tradisional Kolaborasi pada Festival GIBS	
49.	Adelin Huda	X PAI	Juara 1 Lomba Siroh Tingkat SMA pada Al-Amin Expo 2018	
50.	Muhammad Azmi	X PAI	Juara 1 Lomba Tahfidz Tingkat SMA pada Al-Amin Expo 2018	
51.	Pramuka MAN Kapuas		Juara I dan III Tingkat Penegak Puteri Pada Lomba Giat	Penyelenggara MAN Kapuas

			Penggalang Penegak Tangguh (GPPT) Tk. Kwatir Ranting Selat Thn. 2018	
52.	N a d I l a	XII IPA 2	Juara Harapan II Lomba MC Tk. SMA/MA/Sederajat Se-Kabupaten Kapuas thn 2018	Penyelenggara Tim Penggerak PKK Kab. Kapuas dan Taman Bacaan Askari
53.	Pramuka MAN Kapuas		Juara III ShortbMovie Puteri Pada Kegiatan Gelar Lomba Pramuka (Gelora) Penegak Se-Kalimantan Selatan dan Tengah (25-29 Juli 2018)	Penyelenggara Kapuas UIN Antasari Banjarmasin
54.	Nur Laila	XI PAI	Juara I Lomba Keagamaan (MTQ) Dalam Rangka Kegiatan Komsos Kreatif KODIM 1011 Thn. 2018	Penyelenggara KODIM 1011 Kab. Kapuas
55.	Jaya Samudera	X IPA 2	Juara 2 Lomba Keagamaan (MTQ) Dalam Rangka Kegiatan Komsos Kreatif KODIM 1011 Thn. 2018	Penyelenggara KODIM 1011 Kab. Kapuas
56.	WEB MAN KAPUAS		Kontributor Berita Terbanyak	Se- Kabupaten Kapuas
57.	Kepala MAN KAPUAS		Kepala Madrasah Inspiratif 2018	
58.	Artoni	XII PAI	Juara pertama membaca UUD 1945	Tingkat MA Se Kabupaten Kapuas 2018
59.	Regu LKBB Siswa		Juara 1 Lomba LKBB pada HUT Kemenag ke 72 tahun 2018	Tk. MA Se-Kab. Kapuas
60.	Regu Siswa MAN Kapuas		Juara 2 Lomba Film Semi Dokumenter 2018	Diselenggarakan oleh sub bagian informasi dan humas kantor Kanwil Kalteng Kemenag Provinsi Kalteng
61.	TIM Futsal MAN KAPUAS		Juara 3 Ajang turnamen Futsal antar pelajar GIB Festival Mezzle 2018	
62.	Grup Tari Al Misykat		Juara 2 Ajang tari kreasi tradisional	Diselenggarakan oleh GIBS

				Banjarmasin
63.	Muhammad Azmi	X PAI	Juara 1 lomba tahfiz	Pada even Al Amin Expo 2018
64.	Adelin Hudaya	X PAI	Juara 1 Lomba Syiroh	Pada even Al Amin Expo 2018
65.	Pramuka MAN Kapuas		Juara 1 dan 3 Cabang Lomba pionering putri Juara 2 dan 3 Pionering Putra Juara 2 Challenge membuat simpul putri Juara harapan 1 membuat simpul Putra	Pada lomba giat penggalang penagak tangguh 2018
66.	PMR		Juara 2 cabang PRS Juara 3 Lomba Mading 3D Tk. Wira Juara 3 Pertolongan Pertama Tk. Wira Juara Umum Tk. Wira FYRC 2	Pada FYRC 2, Maret Thn 2018 di MAN Kapuas
67.	Futsal MAN Kapuas		Juara 3 dan 4	MAN CUP 10 tahun 2018
68.	Pramuka MAN Kapuas		Juara 3 Lomba short Movie Putri	Lomba Gelora IX se-Kalsel Teng
69.	Nadila	XI IPA 2	Juara Harapan 2 lomba MC	Penyelenggara TIM penggerak PKK dan rumah pintar Askari
70.	Jaya Samudra	X IPA 3	Juara 2 Lomba MTQ Tingkat SLTA Se Kabupaten Kapuas	Penyelenggara Kodim 1011 Kuala Kapuas
71.	Nur Laila	XI PAI	Juara 1 MTQ Tingkat SLTA Se Kabupaten Kapuas	Penyelenggara Kodim 1011 Kuala Kapuas
72.	Kepala MAN Kapuas Sriyadi,M.Pd		Meraih gelar kepala Madrasah berprestasi terbaik pertama	Pada ajang Anugerah Guru dan Kependidikan berprestasi se Kal-Teng
73.	Romaitami	XII IPA 2	Juara Mayoret terbaik	Pada event drumband competition 2018
74.	Regu IT MAN Kapuas		Juara 1 Lomba cerdas cermat computer	Pada pekan olimpiade komputer
75.	Ali Akbar	XII IPS	Juara 2 Desain Grafis	Pada pekan

		1		olimpiade Komputer
76.	Ade Winanto	XII IPA 4	Juara 2 Merakit Komputer	Pada pekan olimpiade Komputer
77.	MAN Kapuas		Juara UMUM Olimpiade Komputer	Pada pekan olimpiade komputer Se KalSel Teng
78.	DB GIC MAN Kapuas		Juara 1 Street Parade Tk. Pelajar/umum Juara 2 cab. Lomba unjuk gelar Juara Umum 2 tk. Pelajar Juara 3 cab. Lomba street parade Juara 3 cab. Lomba unjuk gelar Juara Umum 3 kategori kelompok umum	Pada Lomba Drum Band Competition Se-Kab. Kapuas
79.	Muhammad Fadillah	XI PAI	Juara 1 Lomba Da'i	Pada Lomba yang diselenggarakan oleh PHBI Kapuas
80.	Adelin Hudaya	XI PAI	Juara 2 Lomba Da'iyah	Pada Lomba yang diselenggarakan oleh PHBI Kapuas
81.	Regu Cerdas Cermat		Juara 1 Lomba Cerdas Cermat	Pada Lomba yang diselenggarakan oleh PHBI Kapuas
82.	Ayu A'zimah	XI IPA3	Juara 1 Fashion Show Busana Muslim Syar'i	Pada Lomba yang diselenggarakan oleh PHBI Kapuas
83.	M. Ryan Qamarullah	XI IPS 1	Juara 3 Fashion Show Busana Muslim Syar'i	Pada Lomba yang diselenggarakan oleh PHBI Kapuas Tahun 2018
84.	M. Ihya Syahraja dan Achmad Rezaraldi	XI IPA 2 dan XI IPA 1	Tergabung dalam Tim Futsal Kabupaten tahun 2018, meraih perak pada Pekan Olah Raga Provinsi (Porprov)	
85.	Sanggar Tari Al-Misykat		Juara 2 tk. SLTA pada Gelar Tari Kreasi	Penyelenggara DISPORA dan Dewan Kesenian Kab. Kapuas
86.	Regu IT MAN Kapuas		Juara UMUM Pekan Olimpiade Komputer di STIMIK	Penyelenggara STIMIK

			Banjarmasin tahun 2018	Banjarmasin
87	DB GIC MAN Kapuas		Juara 1 Drum band	Event Perkemahan Pramuka Kab. Kapuas 2018
88.	Pramuka MAN Kapuas		Juara 2 Karnaval Juara 3 cab. Pentas Seni Juara 3 Kebersihan Tenda	Event Perkemahan Pramuka Kab. Kapuas 2018
89.	MAN Kapuas		Sekolah Tujuan Diseminasi Khusus AMI 2019 Institusi Teknologi Bandung	
90.	Grup Habsyi Al-Azhar		Terbaik 2 Lomba Parade Siswa Bersholawat Tk. MA/SMK/MA Putera Dalam rangka HAB Kemenag. Ke- 73	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas 03 Januari 2019
91.	Grup Habsyi Al-Khatiri		Terbaik 1 Lomba Parade Siswa Bersholawat Tk. MA/SMK/MA Putera Dalam rangka HAB Kemenag. Ke- 73	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas 03 Januari 2019
92	Grup Habsyi Az-Zahra		Terbaik 2 Lomba Parade Siswa Bersholawat Tk. MA/SMK/MA Puteri Dalam rangka HAB Kemenag. Ke- 73	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas 03 Januari 2019
93.	Website MAN Kapuas		Juara 1 Berita Terbanyak Tk. Madrasah Se-Kab. Kapuas Tahun 2019	HAB ke 73 Kemenag. RI Kab. Kapuas
94.	PMR MAN Kapuas		Juara Umum Lomba Demonstrade The Ability Of Red Cross Tahun 2019 - Juara 1 Lomba Paduan suara - Juara 1 lomba Tandu Darurat -Juara 2 lomba Poster - Juara 2 lomba Cerdas Cermat - Juara 3 lomba Pertolongan Pertama	Penyelenggara SMKN 2 Kuala Kapuas (9-10 Pebruari 2019)
95.	Grup Habsyi Al-Khatiri MAN Kapuas		Juara 1 Lomba Habsyi Se-Kalsel-Teng pada "AB Space Global Islamic Boarding School (GIBS)" tahun 2019	Penyelenggara GIBS Banjarmasin
96.	Adelin Hudaya	XI PAI	Juara 2 Lomba Pidato Se-Kalsel-Teng pada "AB Space Global Islamic Boarding School (GIBS)" tahun 2019	Penyelenggara GIBS Banjarmasin
97.	Montiara	XI PAI	Juara 2 Lomba Vokal Solo Se-Kalsel-Teng pada "AB Space Global Islamic Boarding School (GIBS)" tahun 2019	Penyelenggara GIBS Banjarmasin
98.	Grup Tari Al-Misykat MAN Kapuas		Juara Harapan 1 Lomba Tari Tradisional Kreasi Baru Se-Kalsel-Teng pada "AB Space	Penyelenggara GIBS Banjarmasin

			Global Islamic Boarding School (GIBS)” tahun 2019	
99.	Muhammad Dzakiy Zaidan		The Best Photografer Se-Kalsel-Teng pada “AB Space Global Islamic Boarding School (GIBS)” tahun 2019	Penyelenggara GIBS Banjarmasin
100.	Sriyadi, M.Pd	Kepala MAN Kapuas	Kepala Madrasah Berprestasi Terbaik Se-Kalteng Tahun 2018	Kantor Kementerian Agama Prov. Kalimantan Tengah
101.	WEBSITE MAN KAPUAS		Website Terbaik 1 Berita Terbanyak 115 Berita Kategori Madrasah. Se-Kab. Kapuas	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas
102.	Ika Sumiati	XII IPA 1	Juara 1 Lomba Panahan Kategori Horse Bow Tk. Nasional “Borneo Open 5 Archery Competition 2019”. (21-24 Februari 2019).	
103.	Nadia Sari	XI IPS 1	Juara Runner Up Lomba Panahan Kategori Horse Bow Tk. Nasional “Borneo Open 5 Archery Competition 2019”. (21-24 Februari 2019).	
104.	DB Gema Insan Cita MAN Kapuas		Raih 8 kategori Juara pada “Open Marching Competition (KOMC) Tahun 2019 : - Juara Umum 2 Kategori Brass - Juara 2 Marching Show kategori Brass - Juara 3 Street Parade kategori Brass - Juara 3 CG Contest - Best Costum Unit - Best General Efect kategori Brass - Best Costum Field Commander - Juara 1 Drum Battle	
105.	MAN Kapuas		Juara 1 Pawai Budaya Tingang Menteng Panunjung Tarung tahun 2019. Dalam rangka Peringatan HUT ke 213 Kota Kuala Kapuas dan HUT ke 68 Pemkab. Kapuas	Penyelenggara Pemerintah Kab. Kapuas
106.	Ayu A’zimah	XI IPA 3	Meraih gelar Bawi Kameluh Pariwisata 2019 Kab. Kapuas	DISPORA Kab. Kapuas
107.	Muhammad Ryian Qomarullah	XI IPS 1	Meraih gelar Jagau Linga Pariwisata 2019 Kab. Kapuas	DISPORA Kab. Kapuas

108.	Pramuka MAN Kapuas		Juara Harapan 3 Tari Badengkoï dalam rangka HUT 213 Kota Kapuas tahun 2019	Kwarcab Pramuka Kab. Kapuas
109.	Tim Futsal MAN Kapuas		Juara 1 Raih Piala Bergilir MAN CUP XI, dan Juara harapan 1 MAN CUP XI tahun 2019	Penyelenggara MAN Kapuas
110.	Grup Habsyi Al-Khatiri MAN Kapuas		Juara 2 pada Festival Maulid Habsyi Season 5. (27-29 April 2019)	Penyelenggara MAN 3 Batola
111.	Adelin Hudaya	XI PAI	Lolos Seleksi Tilawatil Qur'an ke 22 Kabupaten Kapuas tahun 2019 cabang lomba Syarhil Qur'an sebagai Saritilawah	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas
112.	Siti Hajrul	XI IPA 1	Lolos Seleksi Tilawatil Qur'an ke 22 Kabupaten Kapuas tahun 2019 cabang lomba Syarhil Qur'an sebagai Tilawah.	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas
113.	Grup Nasyid Putera "Al-Khatiri Voice" dan Grup Nasyid Puteri "Azkiya Voice"		Lolos Audisi Syiar Anak Negeri Season 2 Region Banjarmasin tahun 2019. Tempat UIN Antasari Banjarmasin. (20 April 2019).	Penyelenggara Metro TV bekerjasama dengan Kementerian Agama RI.
114.	Siswa Siswi MAN Kapuas		Juara UMUM Pesantren Ramadhan 1440 H, <ul style="list-style-type: none"> ➤ Juara 1 Puteri dan Juara 3 Putera Lomba Fashion Show Busana Syar'i ➤ Juara 2 Lomba Syarhil Qur'an ➤ Juara 2 Lomba Cerdas Cermat ➤ Juara 2 dan 3 lomba Kaligrafi ➤ Juara 2 dan 3 lomba Baca Puisi 	Penyelenggara Angkatan Muda Masjid Agung Al-Mukarram Kab. Kapuas. Tahun 2019
115.	NADIA SARI	XI IPS 1	Juara 2 Kualifikasi Horsebow Puteri Lomba Panahan	BORNEO OPEN V Banjarmasin, Archery For Nationality (21-24 Februari 2019)
116.	IKA SUMIATI	XII IPA2	Juara 1 Kualifikasi Horsebow Puteri Lomba Panahan	BORNEO OPEN V Banjarmasin, Archery For Nationality (21-24 Februari 2019)
117.	MAN KAPUAS		Juara 1 Kategori B Pawai	Pemerintah Daerah

			Budaya Tingang Menteng Panunjung Tarung	Kab. Kapuas (20 Maret 2019)
118.	Pramuka MAN Kapuas		Juara Harapan 2 “Kapuas Lewun Itah Badengkoy”	Kwarcab. Kab. Kapuas. Dalam Rangka HUT ke 213 Kota Kuala Kapuas dan HUT ke 68 Pemda.
119.	MAN Kapuas		Juara 1 Lomba Sekolah Sehat Tk. Kabupaten Kapuas	Pemda., 20 Juni 2019
120.	SOPHIA RINANDA	XI IPA 1	Juara 2 Matematika Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
121.	TATA Faradila Aliyya	XII IPA 1	Juara 2 Ekonomi Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
122.	NUR AISYAH AZKYA	XI IPS 1	Juara 3 Ekonomi Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
123.	HANAH HAFIZAH	XI IPA	Juara 1 bIOLOGI Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
124.	L I A N A	XII IPA2	Juara 1 Geografi Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
125.	AHMAD MAKHREZI MUTTAQIN	XII IPA1	Juara 2 Kimia Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
126.	AHMAD MAKHREZA MUTTAQIN	XII IPA3	Juara 1 Kimia Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
127.	S A L M A	XI IPA	Juara 2 Fisika Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
128.	AKHMAD RIZAL KHALID	XII IPA2	Juara 2 Fisika Terintegrasi (KSM Tk. Kab. Kapuas 2019).	Kantor Kemenag. Kab. Kapuas (20 Juli 2019)
129.	JUNNYWALAS RAKHMAN YANDIN	XII IPA2	Juara Harapan 2 Lomba Busana Pesta Tk. SMA/Sederajat Putera. “Kapuas Benang Bintik Karnaval Show 2019”	Tim Penggerak PKK Kab. Kapuas (21-23 Juli 2019)
130.	MUHAMMAD TIO ILLIASA	X IPS 3	Juara Harapan 1 Lomba Busana Pesta Tk. SMA/Sederajat Putera. “Kapuas Benang Bintik Karnaval Show 2019”	Tim Penggerak PKK Kab. Kapuas (21-23 Juli 2019)
131.	NUR'AIN	X IPS 3	Juara Harapan 1 Lomba Busana Pesta Tk. SMA/Sederajat Putera. “Kapuas Benang Bintik Karnaval Show 2019”	Tim Penggerak PKK Kab. Kapuas (21-23 Juli 2019)
132.	NENI CANTIKA WIDURI	XII IPS1	Juara 3 Kejuaraan Taekwondo Maverick Open Championship 2 Banjar Baru KalSel	Diselenggarakan oleh Taekwondo Indonesia (26-28 Juli 2019)
133.	Grup Hadrah Al-Misykat		Juara 3 Lomba Hadrah pada Festival Seni Budaya Islami Tk.	Penyelenggara Dirjen. Bimas Islam

			Prov. KalTeng di Palangkaraya	Kemenag. RI (28-30 Juli 2019)
134.	Grup Habsyi Al-Khatiri		Juara 3 Lomba Hadrah pada Festival Seni Budaya Islami Tk. Prov. KalTeng di Palangkaraya	Penyelenggara Dirjen. Bimas Islam Kemenag. RI (28-30 Juli 2019)
135.	MAN Kapuas		Terbaik 1 Kategori Pejalan Kaki Lomba Pawai Gema Takbir Hari Raya Idul Adha 1440 H/ 2019 M	Penyelenggara PHBI Kab. Kapuas (10 Agustus 2019)
136.	Pramuka MAN Kapuas		-Juara 1 Lomba Pentas Seni Tk. Penegak dalam rangka Kegiatan Perkemahan Hari Pramuka Ke-58 -Juara 2 Lomba Baca Puisi - Juara 1 Lomba kebersihan tenda	Penyelenggara Kwarcab. Pramuka Kapuas (15 Agustus 2019)
137.	Adin Muhammad Maulana	X IPA 2	Penari Tari Hyang Dadas Kalteng pada Peringatan HUT ke 74 Kemerdekaan RI Tahun 2019	Kementerian Sekretariat Negara RI
138.	NUR'AIN	X IPS 3	Penari Tari Hyang Dadas Kalteng pada Peringatan HUT ke 74 Kemerdekaan RI Tahun 2019	Kementerian Sekretariat Negara RI
139.	MUHAMMAD TIO ILLIASA	X IPS 3	Penari Tari Hyang Dadas Kalteng pada Peringatan HUT ke 74 Kemerdekaan RI Tahun 2019	Kementerian Sekretariat Negara RI
140.	DEWO RAHMAD PRATAMA	XII PAI	Juara Harapan 1 Lomba Karungut Kategori Usia 12-18 tahun dalam rangka HUT ke 74 RI	Penyelenggara Rumah Pintar Taman Askari (31 Agustus 2019)
141.	PMR MAN Kapuas		-Juara UMUM Lomba FYRC 3 Se-Kab. Kapuas Terbuka Tahun 2019 - Juara 3 Cab. Lomba Mading 3 D Wira -Juara 1 Lomba PRS -juara 1 Pertolongan Pertama -Juara 3 Lomba Tandu Darurat - Juara 1 Lomba Tandu Darurat	Penyelenggara PMR MAN Kapuas (FYRC 3, tanggal 7-8 September 2019)
142.	MUHAMMAD TIO ILLIASA	X IPS 3	-Juara 1 Busana Pesta -Juara 1 Busana Casual -Juara 1 Buasana Batik -Juara Umum	Penyelenggara Sada Management Banjarbaru 2019
143.	NUR'AIN	X IPS 3	-Juara 2 Busana Casual -Juara 2 Buasana Batik	Penyelenggara Sada Management Banjarbaru 2019

Tabel. 4.6 (enam)

Nilai UN Tahun 2015 s/d 2017

Tahun Pelajaran	Tamatan (%)		Rata-rata Nem			
	Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
1	2	3	4	5	6	7
2015/2016	98	100%	41,23	42,20	42%	48%
2016/2017	106	100%	42,89	43,00	44%	50%
2017/2018	142	100%	48,24	52,00	51%	55%
2018/2019						

Dokumen Ujian Madrasah tahun 2017 s/d 2018

Berikut ini perolahan nilai ujian nasional siswa 3 tahun terakhir

Tabel. 4.7 (Tujuh)

Nilai UAMBN Tahun 2016 s/d 2018

Tahun Pelajaran	Tamatan (%)		Rata-rata Nem		Siswa yang melanjutkan ke PT	
	Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
1	2	3	4	5	6	7
2015/2016	98	100%	8,104	82.00	42%	48%
2016/2017	106	100%	83,36	85.00	44%	50%
2017/2018	142	100%	84,81	87.00	46%	55%
2018/2019						

Dokumen Ujian Madrasah tahun 2016 s/d 2018

Dari tabel tersebut, terlihat bahwa setiap tahun siswa MAN Kapuas yang mengikuti ujian nasional, ujian Madrasah, Ujian Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN) lulus 100%. Begitu juga nilai yang diperoleh siswa terlihat mengalami kenaikan dari tahun ketahun sebelumnya, bahkan nilai tertinggi yang diperoleh mencapai nilai 10. Namun nilai rata-rata siswa

permata pelajaran masih mengalami kenaikan dan penurunan, begitu juga dengan nilai terendah untuk tiap mata pelajaran, masih ada nilai yang perlu ditingkatkan lagi.

5. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2019

a. Profil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kapuas Sejak Berdiri Hingga Sekarang

Tabel. 4.8 (delapan)

Profil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kapuas

NAMA	PERIODE TUGAS
1. Drs. H. Ahmad Sairadji	Tahun 1993 s/d 2001
2. Drs. H. Nafiah Iknor	Tahun 2001 s/d 2002 (PLT)
3. Drs. Nawawi H. Nasir	Tahun 2002 s/d 2003
4. Drs. H. Nurani Sarji	Tahun 2003 s/d 2004 (PLT)
5. Dra. Siti Aisyah	Tahun 2004 s/d 2005
6. Ahmad Nurhan, S.Pd.I	Tahun 2005 s/d 2012
7. H. Zonnun Almikhri, S.Ag, M.Pd.I	Tahun 2012 (Pgs)
8. Drs. Abrani Sulaiman	Tahun 2012 s/d 2015
9. Drs. Halawa Kausari, S.Pd, M.Pd	Tahun 2015 s/d 2016
10. Istanto, S.Pd, M.Pd	Tahun 2016 (Pgs)
11. Sriyadi, M.Pd	Tahun 2016 s/d Sekarang

MAN Kapuas didirikan tahun 1993 – sekarang (2019) pergantian kepala Madrasah telah 11 kali pergantian yaitu : sebagaimana tabel di atas. Kepemimpinan tidak ada yang lebih dari lima tahun berjalan sebagai kepala MAN Kapuas.

b. Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Tahun 2018

Sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tidak dapat dipisahkan dari kondisi objektif yang berhubungan dengan personal guru dan personal tenaga kependidikan itu sendiri. Kondisi objektif personal guru dan karyawan tidak saja dilihat dari kualifikasi pendidikan, tetapi juga dilihat dari kompetensi yang mereka miliki.

Tabel. 4.9 (sembilan)
Data kualifikasi guru dan tenaga pendidikan
di MAN Kapuas tahun 2019

Keadaan Guru dan karyawan			Jumlah	Agama		
Pend.	GT	GTT/karyawan		Islam	Kristen	Hindu
1	2	3	4	5	6	7
S2	2		2	2	-	-
S1	41	13 - 7	61	61		
D3	-	- - 3	3	3	-	-
Jumlah	43	13 - 10	66	66 personel - -		

Dokumen Madrasah, personalia tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MAN Kapuas dengan jumlah 66 personel, kualifikasi, kompetensi pendidikan dan pengalaman telah memenuhi minimal standart tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

6. Sarana Dan Prasarana

a. Gedung dan Barang Inventaris MAN Kapuas

Keadaan ruang dan bangunan sekolah pada umumnya dalam keadaan baik dan tergolong masih baru, karena baru direnovasi. Sarana dan prasarana yang telah dimiliki oleh MAN Kapuas sudah relatif lengkap, secara standart minimal sudah terpenuhi. Hal ini bisa dilihat dari bangunan sekolah yang megah begitu juga ruang kelas sudah standart untuk pembelajaran. Ruangan lain juga mempunyai letak yang strategis, misalnya ruang guru yang terletak dibagian tengah,. Ruang kepala madrasah yang terletak dibagian depan di antara ruang Tata Usaha, ruang bendahara, sehingga semua informasi dari kepala madrasah akan cepat bisa disampaikan dan segera ditindaklanjuti oleh stakeholder Madrasah.¹⁰⁵

Lapangan madrasah yang cukup luas berada di tengah-tengah area madrasah, digunakan untuk tempat upacara bendera dan tempat olahraga siswa. Masjid yang ada di lingkungan madrasah digunakan untuk sholat Dhuha sholat zhuhur berjamaah bagi siswa, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan. Begitu juga ruang perpustakaan, ruang laboratoruim, ruang UKS, kantin, koperasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran juga relative lengkap. Keadaan ruang dan barang inventaris MAN Kapuas bisa dilihat dalam berikut.

¹⁰⁵ Hasil observasi pada tanggal 29 September 2019

Tabel. 4.10 (sepuluh)

Keadaan Ruang Kantor, belajar, perpustakaan, LAB, gudang, aula, OSIS dan musolla

No	Jenis Ruang	Jml Ruang	Luas Ruang	Keadaan Ruangan			Tahun Di bangun	Sumber Dana	Jumlah Dana	Ket.
				Baik	Rusak Ringn	Rusak Berat				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Gedung Belajar I	3	219	√	-	-	1994	APBN	125.450.000	Proyek
2	Perpustakaan	1	100	√	-	-	1997	APBN	57.300.000	Proyek
3	Ruang OSIS	1	42	v			2015	Komite	60.000.000	KMT
4	Gedung Belajar II	3	219	√	-	-	1997	APBN	99.207.000	Proyek
5	Gedung Belajar III	1	72	√	-	-	2001	APBN	56.500.000	Proyek
6	Lab. IPA	1	72	√	-	-	2001	APBN	64.700.000	Proyek
7	Ruang UKS/PMR	1	24	v			2015	KMT	34.000.000	KMT
8	Gedung Belajar IV	3	219	√	-	-	2002	APBN		Proyek
9	Gedung Kantor	1	72	√	-	-	2004	APBN		Proyek
10	Gudang	1	24	v			2016	komite	500.000.000	KMT
11	Aula	1	150	√	-	-	2006	APBN	216.500.000	Proyek
12	Musholla	1	100	√	-	-	2006	APBN	145.200.000	Proyek
13	Rumah Penjaga	1	70	-	√	-	1997	Swdy	25.000.000	KMT
14	Ruang Piket	1	3	√	-	-	2007	Komite	5.000.000	KMT
15	Tempat Parkir 1	3	60	-	√	-	1997	Komite	15.000.000	KMT
16	Tempat Parkir 2	1	30	√	-	-	2007	Komite	8.000.000	KMT
17	Lab. Bahasa	1	180	√	-	-	2008	APBN	239.999.000	Proyek
18	Pusat ilmu	1	72	√	-	-	2009	APBN	150.000.000	Proyek
19	Tempat Parkir 3	1	68	√	-	-	2009	Komite	12.000.000	KMT
20	Gudang	1	120	-	√	-	2010	Komite	8.000.000	
21	Gedung Belajar	3	270	√	-	-	2012	APBN	558.745.000	Proyek
22	MCK Siswa	2	60	√	-	-	2012	APBN	47.710.000	Proyek
23	Laboratorium	1	72	√	-	-	2013	APBN	147.760.000	Proyek

Dokumen laporan bulan april tahun 2018 dan di kuatkan hasil observasi lingkungan

Tanggal 10 April 2018.

Tabel. 4.11 (sebelas)
Keadaan Barang Inventaris

No	Nama/Jenis Barang	Tahun Pengadaan	Jumlah Barang	Keadaan (%)	Diperoleh Dari	Jumlah Dana	Ket
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Meja/Kursi Murid	1997 – 1999	580/578	85%	Proyek		
2	Meja/Kursi Baca	1998 – 1999	12997	85%	Proyek		
3	Meja/Kursi Guru	1997 – 1999		85%	Proyek		
4	Meja Kursi Pegawai	1997 - 1999	41066	95%	Rutin	1.020.000	
5	Papan Tulis	1997 – 1999	6	85%	Proyek		
6	Rak Buku	1997 – 1999	8	85%	Proyek		
7	Lemari Arsip/Kelas	1997 – 1999	41123	85%	Rutin/Proyek	650	
8	Filling Kabinet Kayu	1998	2	85%	Rutin	250	
9	Mesin Ketik	1997	1	45%	Limpahan		
10	Stensil	1995	2	50%	Hibah Depag		
11	Komputer Lab.	1996	17	65%	hibh Depag		
12	Komputer Kantor	2005 – 2006	2	75%	Hibh Komite		
13	Papan Data/Visual	1995 – 1996	7	85%	Rutin	525	
14	Faxsimile	2006	1	100%	Hibah Depag		
15	Kendaraan roda 2	1998	1	75%	Hibah Depag		
16	Filling Kabinet	2005	2	85%	Proyek		
17	Jam Dinding	1997 – 2007	15	75%	Komite	750.000	
18	Pengeras Suara	1999 – 2005	2	90%	Komite	2.000.000	
19	Sound System	2005	1	80%	Komite	2.000.000	
20	TV	2005 – 2006	3	80%	Bantuan	Bantuan	
21	Rebana	2006 – 2007	1 set	100%	BOP		
22	Alat Band	2006 – 2007	1 set	80%	Komite	5.000.000	
23	Piala	1996 – 2007	30	100%	Komite	5.000.000	
24	Kipas Angin	1997 – 2006	9	90%	DIPA	3.150.000	
25	Meja Kursi Siswa	2007	50 set	100%	Komite	12.500.000	
26	Laptop	2007	3	100%	Komite	14.000.000	
27	Kipas Angin	2007	1	100%	DIPA	400.000	
28	Almari Guru	2007	1	100%	DIPA	600.000	
29	Piala	2007	1	100%	Pemda		
30	Kursi Tamu	1998 – 2004	4 set	80%	Komite	10.000.000	
31	Kursi Lipat	1996 – 2007	12	80%	DIPA /Komite	3.600.000	
32	Karpet Musholla	2007	8 lb	80%	Komite	24.000.000	
33	Tower Air	2000 – 2006	2	70%	Proyek	2.000.000	

34	Pompa Air	2003 – 2006	2	70%	DIPA / Komite	800.000	
35	Amplifier	2000 – 2006	2	70%	DIPA / Komite	2.000.000	
36	Megaphone	2005	1	80%	Komite	400.000	
37	Tenda Pramuka	2004	2	10%	Dipa	1.400.000	
38	Kursi Putar	2006	3	90%	Proyek	1.200.000	
39	Umbul-umbul Pagar	1996 – 2007	22	80%	Rutin	660.000	
40	Umbul Gedung	2003 – 2007	2	75%	DIPA	2.000.000	
41	Tower	2007	1	100%	KMT	1.000.000	
42	Karpet LAB. Komputer	2007		100%	KMT	3.000.000	
43	Meja Kursi	2008	87	100%	DIPA / Komite	22.000.000	
44	Almari Kaca Piala	2008	1	100%	DIPA / Komite	2.500.000	
45	Kursi Lipat	2008	30	100%	Proyek	12.000.000	
46	Meja presentator	2008	1	100%	Proyek	1.000.000	
47	Papan Tulis (putih)	2008	1	100%	Proyek	750.000	
48	Screen Panjang auto	2008	1	100%	Proyek	3.000.000	
49	Audio Sistem (Ampli)	2008	1 set	100%	Proyek	2.000.000	
50	Lap Top ‘Acer’	2008	1	100%	Proyek	14.975.000	
51	Proyektor ‘Acer’	2008	1	100%	Proyek	8.000.000	
52	Kursi Putar	2010	2	100%	Proyek	1.600.000	
53	Lap top ‘Acer’	2009	1	100%	Komite	7.500.000	
54	Printer ‘Canon’	2009	1	100%	Komite	850.000	
55	Angkong	2009	1	100%	Komite	300.000	
56	Dispenser	2009	1	100%	Komite	300.000	
57	Hand sprayer	2009	1	100%	Komite	300.000	
58	Senter	2009	1	100%	Komite	100.000	
59	Tong sampah	2009	12	100%	Komite	1.200.000	
60	Kursi Siswa (Kayu)	2010	60	100%	Komite	12.600.000	
61	Kursi Siswa (Besi)	2010	40	100%	Komite	12.400.000	
62	Note Book “Acer”	2010	1	100%	DIPA	5.000.000	
63	Meja Siswa (Kayu)	2012	120	100%	DIPA	51.000.000	
64	Kursi Siswa (Kayu)	2012	120	100%	DIPA	15.000.000	
65	Lemari Kelas	2012	3	100%	DIPA	2.928.000	
66	Papan Tulis (putih)	2012	3	100%	DIPA	675.000	

Dokumen laporan bulan April tahun 2017 dan didukung hasil observasi lapangan tanggal 10 April 2017

Sarana dan prasarana sebagaimana yang tertera dalam tabel di atas, dalam pengadaannya tidak lepas dari perencanaan program yang di usahakan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin dalam guna meningkatkan Mutu Pendidikan madrasah. Hal ini dalam pengadaannya tidak lepas dari kebersamaan stekholder madrasah. Berkaitan dengan usaha kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam kepemimpinannya, untuk menyelesaikan permasalahan dan kekurangan sarana dan prasarana selalu berkomonokasi dan berinterpretasi dengan masyarakat/wali murid, mitra kerja dan instansi pemerintah.

7. Analisis swot MAN Kapuas

Untuk menganalisis keadaan madrasah, penulis membuat analisis SWOT. Analisis ini sangat penting agar pihak madrasah terutama kepala madrasah bisa mengetahui kekuatan apa yang dimiliki, apa saja yang dihadapi. Berikut ini analisis SWOT tersebut :

a. Kekuatan (*strength*)

- 1) Semua tenaga pendidik yang mengajar di MAN Kapuas berpendidikan sarjana S1 sebanyak 38 orang dan S2. 3 orang
- 2) Sebagian besar guru sudah menyandang predikat guru profesional setelah lulus dan mendapat sertifikat sertifikasi tenaga pendidik
- 3) Hampir semua guru sudah pernah mengikuti Diklat/Workshop di tingkat kota dan provinsi bahkan nasional dan memiliki sertifikasi sesuai dengan mata pelajaran masing-masing

- 4) Kemampuan administrasi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran serta penilaian sudah cukup baik
- 5) Rasio antara guru dan peserta didik cukup memadai
- 6) Sarana multi media relative memadai
- 7) Luas areal sekolah dan kondisinya cukup memadai
- 8) Teamwork cukup solid dan komunikasi internal cukup baik
- 9) Alat kecakapan belajar sudah difungsikan secara maksimal dengan jaringan internet yang selalu online
- 10) Telah tersedianya ruang belajar IT/computer yang dilengkapi LCD dan infokus
- 11) Lokasi strategis, berada didekat perpustakaan daerah dan serta kompleks pelajar dan perkantoran
- 12) Merupakan SMA yang berciri khas agama Islam
- 13) Kerjasama telah terjalin baik dengan orang tua siswa, masyarakat setempat, pengusaha dan instansi pemerintahan
- 14) Telah beberapa kali menjuarai event tingkat kota Kuala Kapuas maupun tingkat provinsi Kalimantan tengah bahkan sudah dua kali mewakili provinsi kalimantan tengah ke tingkat nasional dalam kegiatan porseni SMA dan MA

b. Kelemahan (*Weakness*)

- 1) Masih belum terpenuhinya guru mata pelajaran seperti : guru PAI (Bahasa arab dan guru umum (TIK, Seni Budaya dan Olahraga), sehingga madrasah mengangkat guru honorer.
- 2) Masih adanya sebagian kecil guru yang salah kamar dalam mengajar, tidak sesuai dengan disiplin ilmunya sehingga mengakibatkan kurang kondusifnya proses belajar mengajar

c. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Kondisi sosial politik wilayah kota Kuala Kapuas dan keamanan relatif terkendali
- 2) Ada peluang kerjasama dengan dunia usaha dan instansi lain yang relevan untuk peningkatan kualitas SDM Guru dan peserta didik
- 3) Adanya dukungan dari orang tua melalui komite, instansi pemerintah, swasta dan masyarakat pemerhati pendidikan terutama dalam pengembangan dan peningkatan mutu sekolah
- 4) Adanya perkembangan teknologi informasi yang dapat diakses dengan mudah dan relatif murah
- 5) Beberapa orang guru pernah diundang sebagai instruktur, fasilitator, nara sumber pada berbagai kegiatan di masyarakat dan di instansi lain baik ditingkat lokal, provinsi maupun nasional
- 6) Hubungan dengan instansi vertikal di tingkat kota maupun tingkat provinsi cukup baik
- 7) Adanya kebijakan pemerintah dalam meningkatkan alokasi anggaran pendidikan

- 8) Adanya peluang untuk mengajukan proposal kegiatan dengan alokasi dana yang cukup memadai

d. Tantangan (*Threats*)

- 1) Masih terdapat pemahaman pola pikir orang tua/ masyarakat tentang masih belum pentingnya pendidikan bagi anak-anaknya
- 2) Belum maksimalnya pemahaman terhadap pelaksanaan MPMBS
- 3) Masih sebagian kecil kurang pengawasan melekat pada diri pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik
- 4) Menghadirkan orang tua dalam kegiatan rapat penyampaian program madrasah
- 5) Slogan pemerintah tentang pendidikan gratis mengakibatkan wali siswa yang memandang semua pembiayaan pendidikan 100% ditanggung oleh pemerintah semata.¹⁰⁶

B. Penyajian Data

Pada bagian penyajian data ini akan diuraikan mengenai manajemen strategik Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam memprogram peningkatan Mutu Pendidikan, cara meng implementasikan program peningkatan Mutu Pendidikan dan dalam mengendalikan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas. Hal ini sebagai jawaban pertanyaan-pertanyaan penelitian yang telah diuraikan dalam rumusan masalah. Berdasarkan temuan penelitian sesuai dengan kondisi *reall* di lapangan yang diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi dan wawancara mendalam dari berbagai sumber sebagai informan.

¹⁰⁶ Dokumen I kurikulum MAN Kapuas, h, 21

1. Perencanaan Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

a. Program Perencanaan (*Planning*)

Pendapat para ahli, paling tidak ada tiga hal penting fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan dalam lembaga pendidikan (manager) yaitu ; *Pertama*, memberdayakan tenaga kependidikan. *Kedua*, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.¹⁰⁷

Struktur organisasi suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian atau tugas yang diartikan yang ada pada organisasi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

Dalam struktur organisasi harus menjelaskan hubungan wewenang siapa berkoordinasi dengan siapa. Demikian juga pada lembaga pendidikan tentunya memiliki struktur organisasi yang digambarkan di bawah ini.

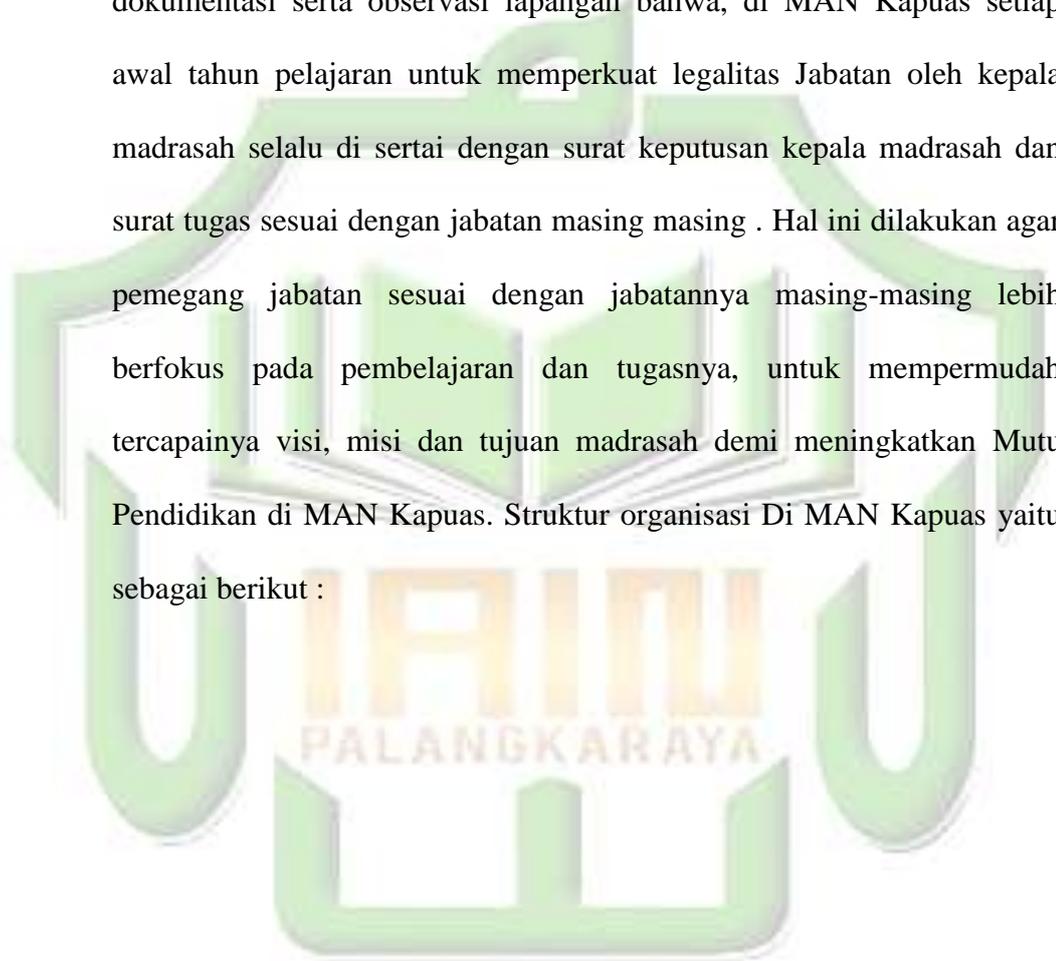
Berdasarkan wawancara dengan kepala MAN Kapuas mengatakan :¹⁰⁸

¹⁰⁷ E. Mulyasa , Menjadi Kepala sekolah profesional,h. 103

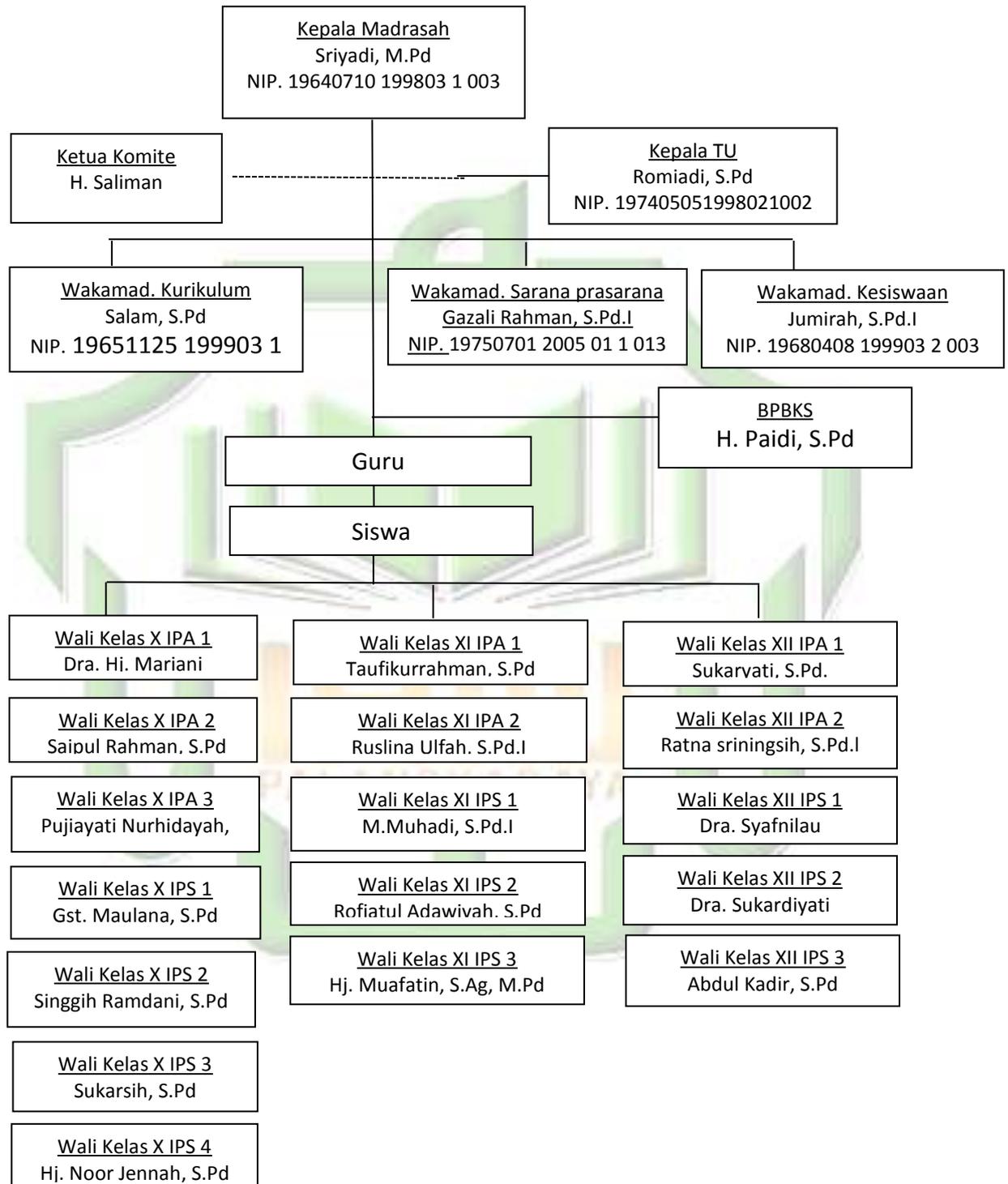
¹⁰⁸ Wawancara dengan Kepala Madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

“Sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan, saya harus menyusun organisasi madrasah, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenang kepada guru-guru dan pegawai dengan struktur organisasi madrasah yang telah disusun dan disepakati bersama. Pembagian tugas tersebut berupa jabatan wakil kepala madrasah, koordinator, kepala, perpustakaan, kepala LAB, Pembina kegiatan ekstra, guru BP serta wali kelas”.

Dari keterangan kepala madrasah dan diperkuat bukti dokumentasi serta observasi lapangan bahwa, di MAN Kapuas setiap awal tahun pelajaran untuk memperkuat legalitas Jabatan oleh kepala madrasah selalu di sertai dengan surat keputusan kepala madrasah dan surat tugas sesuai dengan jabatan masing masing . Hal ini dilakukan agar pemegang jabatan sesuai dengan jabatannya masing-masing lebih berfokus pada pembelajaran dan tugasnya, untuk mempermudah tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah demi meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas. Struktur organisasi Di MAN Kapuas yaitu sebagai berikut :



Tabel 4.12 (duabelas)
 BAGAN ORGANISASI
 MADRASAH ALIYAH NEGERI KAPUAS



Keterangan :¹⁰⁹

————— : Garis komando

----- : Garis koordinasi.¹¹⁰

b. Program Kerja dan Rencana Strategik

Untuk lebih mempermudah mewujudkan Visi dan Misi serta tujuan Madrasah yang telah ditetapkan, maka kepala madrasah beserta *steakholder* (Tim yang telah dibentuk oleh kepala madrasah) menyusun manajemen strategik pelaksanaan program-program untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang sebagaimana terperinci pada tabel sebagai berikut :

Tabel. 4.13 (tigabelas)
PROGRAM JANGKA PENDEK, JANGKA MENENGAH
DAN JANGKA PANJANG

Program Jangka Pendek	Program Jangka Menengah	Program Jangka Panjang
Sasaran Program 1 Tahun Tahun (2014)	Sasaran Program 4 Tahun (2014-2018)	Sasaran Program 8 Tahun(2014-2022)
1	2	3

¹⁰⁹ Dokumen Madrasah (LAKIP 2018) diperoleh 08 Oktober 2019

¹¹⁰ Hasil observasi 08 Oktober 2019

1. Kehadiran peserta didik, guru dan karyawan lebih dari 90%	1. Kehadiran peserta didik, guru dan karyawan lebih dari 95%	1. Kehadiran peserta didik, guru dan karyawan lebih dari 98 %
2. Target pencapaian rata-rata nilai ujian 7,50	2. Target pencapaian rata-rata nilai ujian 7,80	2. Target pencapaian rata-rata nilai ujian 80%
3. 50% lulusan dapat diterima di perguruan tinggi yang favorit/terbaik di beberapa kota di Indonesia	3. 56% lulusan dapat diterima di perguruan tinggi yang favorit/terbaik di beberapa kota di Indonesia	3. 60% lulusan dapat diterima di perguruan tinggi yang favorit/terbaik di beberapa kota di Indonesia
4. 30% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab	4. 50% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab	4. 60% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab
5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan minimal Juara II tingkat Kabupaten	5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan minimal Juara II tk. Provinsi	5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan Juara I tk. Nasional
6. 80% peserta didik dapat mengoperasikan ms.word, excel serta internet	6. 85% peserta didik dapat mengoperasikan ms.word, excel serta internet	6. 90% peserta didik dapat mengoperasikan ms.word, excel serta internet
7. Meraih sekolah/madrasah terbaik tingkat Kabupaten	7. Meraih sekolah/madrasah terbaik tingkat Provinsi	7. Meraih sekolah/madrasah terbaik tingkat Nasional
8. Menampilkan karya	8. Menampilkan karya	8. Menampilkan karya

<p>tulis peserta didik, guru dan karyawan dimajalah madrasah pertahun</p> <p>9. Meraih sekolah Wiyata tingkat Kabupaten</p>	<p>tulias peserta didik, guru dan karyawan di majalah madrasah persemester</p> <p>9. Meraih sekolah Wiyata tingkat Provinsi</p> <p>10.Pengaspalan halaman MAN Kapuas</p> <p>11.Pembangunan/ rehab ruang lab IPA, Kimia dan perpustakaan</p> <p>12.Pengadaan LCD pada setiap kelas</p> <p>13.Pengadaan dan Penambahan meja kursi lab computer</p>	<p>tulis peserta didik, guru dan karyawan di majalah madrasah perminggu</p> <p>9. Meraih sekolah Wiyata tingkat Nasional</p>
---	--	--

Dokumen I Kurikulum MAN.Kapuas, tahun 2018, h.4

RENCANA STRATEGIK

TAHUN 2014 S/D. 2019

Secara umum sasaran program tersebut di atas ditindak lanjuti dengan strategi pelaksanaan yang wajib dilaksanakan oleh seluruh warga madrasah sebagai berikut :

1. Melakukan pembinaan mengaji (tadarus) dan shalat dhuha.¹¹¹
2. Mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru dan karyawan secara rutin dan berkelanjutan
3. Mengadakan jam tambahan pada pelajaran tertentu.
4. Mengidentifikasi komunikasi dan kerjasama dengan orang tua dan pelaporan kepada orang tua siswa secara berkala
5. Kerjasama dengan orang tua siswa dan masyarakat yang di wujudkan dengan kegiatan Persatuan Orang Tua Siswa (POS).
6. Kerjasama dengan komite madrasah diantaranya dengan: Dunia usaha (kerjasama saling menguntungkan misalnya sistem sponsori) pameran hasil kreasi yang bisa menarik minat masyarakat untuk membeli atau menggunakan hasil produksi.
7. Pengaturan situasi lingkungan dan tata kerja serta pelayanan yang baik kepada pihak pengguna/masyarakat.
8. Penguatan ciri khas agama Islam dalam kegiatan pembelajaran di madrasah untuk mencapai suasana yang Islami di lingkungan madrasah.¹¹²
9. Membentuk tim OSN dan tim KSM yang dibina secara berkelanjutan

¹¹¹ Observasi di mushola MAN Kapuas, 01 Oktober 2019

¹¹² Observasi di ruang kelas XII C, 01 Oktober 2019

10. Pengadaan buku-buku penunjang dan buku perpustakaan
11. Menjalin komunikasi yang baik dengan kementerian Agama dan Dinas Pendidikan dalam pembinaan KSM dan OSN.
12. Kerjasama dengan dinas pendidikan, dinas kesehatan, badan lingkungan hidup atau pihak lain untuk mewujutkan penerapan gizi seimbang bagi warga madrasah dan pelaksana program madrasah sehat, hijau dan produktif.
13. Kerja sama dengan Badan Lingkungan Hidup untuk mengembangkan sistem pengelolaan sampah dan pemanfaatan sampah menjadi kompos dan produk lainnya.
14. Kerjasama kegiatan berbasis partisipatif meliputi program kegiatan : Ekstrakurikuler/kurukuler bidang lingkungan hidup melalui wadah KKR Pramuka dan PMR.¹¹³

c. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Salah satu penentu keberhasilan dan peningkatan kualitas madrasah adalah implementasi manajemen dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan pelayanan Ketatausahaan di madrasah.

Bapak Drs. Sriyadi yang telah menerima amanah selaku kepala MAN Kapuas kurang lebih 3 tahun. Manajemen MAN yang diterapkan selama ini sebagaimana yang dikatakan :

“MAN Kapuas dari tahun ke tahun berbenah diri dalam penataan manajemen ketatausahaan madrasah. Pola kepemimpinan yang digunakan dalam Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan ini dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan

¹¹³ Dokumentasi Madrasah (Lapor bulan diperoleh 08 Oktober 2019)

secara partisipatif dan bersifat *bottom up*. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis, profesional guna membangun kerjasama yang harmonis dengan orang tua peserta didik, kerjasama dengan pihak internal dan eksternal, lembaga pendidikan lainnya serta dengan kalangan pengusaha, tokoh agama dan tokoh masyarakat”.

Pelaksanaan MBM yang diterapkan dari pelaksanaan, pengorganisasian, *actuating* dan *controlling* yang diterapkan saat ini merupakan pola manajemen . Perencanaan yang dibuat jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dengan melibatkan semua *stakeholder* sudah sebagian membuahkan hasil. Pada kelompok iklim kerja yang kondusif sudah mampu menciptakan tempat yang layak untuk proses belajar dan mengajar.

Wawancara dengan kepala Tata usaha MAN Kapuas mengenai manajemen kepemimpinan yang diterapkan selama ini oleh Kepala Madrasah sebagaimana yang di kemukakan :

“Program madrasah yang telah dilaksanakan dibarengi dengan laporan pertanggungjawaban secara terbuka minimal setiap satu semester baik dari segi manajemen umum yang ada keterkaitannya dengan Kementrian Agama, kementerian pendidikan & pengajaran atau keuangan kepada komite madrasah/ orang tua peserta didik. Penerapan Pola semacam ini dengan tujuan membuahkan hasil semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Hal ini membuat semua pihak berperan aktif ikut terlibat bersama madrasah mencapai target yang akan dicapai bersama antara madrasah, komite, dan unsur lain yang terkait termasuk pemerintah daerah dan pemerintah pusat”¹¹⁴.

Kepala madrasah mengemukakan tentang pelaksanaan program mengenai database yaitu:

¹¹⁴Wawancara dengan Kepala Madrasah di ruang kepala madrasah 29 September 2019

“Pelaksanaan program pembenahan *database* madrasah yang manual, nantinya akan dirubah menjadi database manual dan elektronik, sehingga mempercepat pencarian data yang diperlukan oleh pengguna. Pegawai yang datang tidak tepat waktu yang menghambat pencarian program perlu dikontrol dan sentuhan nurani agar memiliki disiplin yang sesuai dengan ketentuan madrasah. Prinsip pengawasan yang melekat secara *kontinu* akan mampu meningkatkan disiplin dan pelayanan yang prima”.¹¹⁵

Keberhasilan manajemen adalah keberhasilan teamwork yang cerdas dan kreatif dengan seluruh guru, tata usaha, komite, pemerintah kota, akademisi, pengusaha dengan membangun jaringan agar diperoleh networking yang sehat dan kompetitif.

“Indikator lain bagi seluruh guru, peserta didik yang memiliki prestasi akan diberikan *reward* baik kemampuan akademik maupun non akademik sesuai dengan jenjang prestasi. *Reward* diperoleh dari madrasah,¹¹⁶ kementerian agama dan pemerintah kabupaten serta provinsi kalimantan tengah. Kemudahan ini akan lebih cepat diakses dengan manajemen elektronik melalui pemetaan madrasah yang dibangun bersama antara komite dengan pemerintah dalam wadah *Wide Area Network* (WAN) Kabupaten Kapuas. Terbentuk akan mempermudah revitalisasi partisipasi masyarakat agar mau menyumbangkan segala daya untuk pengembangan madrasah. Konsep ini yang nantinya akan melahirkan pelayanan yang cepat, akurat, prima dan tepat guna.

d. Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan

1) Menetapkan Standar Pendidikan

¹¹⁵ Observasi 01 Oktober 2019

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu. Jumirah yang telah meraih bidang study agama tingkat provinsi 01 Oktober 2019

Berbicara tentang Mutu Pendidikan, tidak bisa lepas dari Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal yang hendak dicapai tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan RI.

“Bapak Sriyadi menyampaikan bahwa : Program peningkatan Mutu Pendidikan tidak lepas dari, Standar yang hendak dicapai pada lembaga pendidikan Khususnya MAN Kapuas harus ditetapkan dari awal tahun pelajarnya, ini merupakan tugas kepala sekolah. Tanpa standar kinerja yang jelas, guru, staf dan pegawai lainnya tidak akan tahu apakah mereka sudah bekerja dengan baik atau belum. Di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas standar pendidikan yang hendak dicapai ditetapkan mengacu pada standar Nasional pendidikan terdiri dari 8 kompetensi yaitu :¹¹⁷

Badan Akreditasi Nasional (BAN) madrasah atau sekolah setiap lima tahun sekali diwajibkan mengusulkan akreditasi disesuaikan dengan petunjuk teknis pengisian instrumen akreditasi sesuai dengan tingkatannya. MAN Kapuas di Akreditasi oleh BAN (Badan Akreditasi Nasional) dari tingkat provinsi pada tahun 2016, telah memperoleh nilai 91 (Amat Baik). Dengan kriteria-kriteria penilaian sebagaimana tabel berikut :

¹¹⁷ Wawancara dengan Kepala Madrasah di ruang Kepala Madrasah 01 Oktober 2019

Tabel. 4.14
NILAI AKREDITASI MAN KAPUAS

No	Komponen	Nilai
1	Standar Isi	97
2	Standar Proses	93
3	Standar Komponen Lulusan	88
4	Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan	95
5	Standar Sarana dan Prasarana	88
6	Standar Pengelolaan	93
7	Standar Pembiayaan	92
8	Standar Penilaian Pendidikan	98
	Nilai Akhir	91

Dokumen Sertifikat Akreditasi tahun 2016.

MAN Kapuas akan diakreditasi kembali oleh Tim Asesor tahun 2021. Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah menyampaikan hasil akreditasi 2016 mendapatkan nilai A (Amat Baik) dan nilainya lebih besar dari hasil akreditasi tahun 2011.

Sesuai hasil wawancara dengan bapak kepala MAN Kapuas instrumen penilaian akreditasi meliputi :

a) Standar Isi

Pelaksanaan kurikulum meliputi :

- (1) Pembelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia
- (2) Pembelajaran kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian

- (3) Pembelajaran kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi
- (4) Pembelajaran kelompok mata pelajaran estetika, serta
- (5) Pembelajaran kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan

Yang dimaksud 9 (sembilan) komponen muatan KTSP adalah :

- (1) Mata pelajaran
- (2) Muatan lokal
- (3) Kegiatan pengembangan diri
- (4) Pengaturan beban belajar
- (5) Ketuntasan belajar
- (6) Kenaikan kelas dan kelulusan
- (7) Penjurusan
- (8) Pendidikan kecakapan hidup dan
- (9) Pendidikan berbasis keunggulan lokal dan global.

b) Standar Proses

RPP yang dikembangkan guru meliputi :

- (1) Identitas mata pelajaran
- (2) SK
- (3) KD dari silabus yang akan dicapai
- (4) Indikator pencapaian kompetensi
- (5) Tujuan pembelajaran
- (6) Materi ajar

- (7) Alokasi waktu yang diperlukan
- (8) Metode pembelajaran
- (9) Kegiatan pembelajaran
- (10) Penilaian hasil belajar dan
- (11) Sumber belajar

Jumlah mata pelajaran dimaksud diperhitungkan pada setiap program/jurusan (IPA, IPAS, Bahasa dan/atau Keagamaan).

c) Standar Kompetensi Lulusan

- (1) Jawaban dibuktikan dengan ketuntasan belajar di dalam KTSP yang ditetapkan oleh sekolah/madrasah untuk mata kelompok pelajaran iptek seperti Bahasa, Matematika, IPA, IPS dan TIK. Kriteria ideal ketuntasan minimal 75,0. Dihitung rata-rata nilai ketuntasan belajar mata pelajaran iptek pada satu tahun terakhir.
- (2) Jawaban dibuktikan dengan adanya dokumen pelaksanaan kegiatan yang diikuti setidaknya-tidaknya oleh 90% siswa dan dapat memberikan pengalaman tentang pemanfaatan lingkungan baik di dalam maupun di luar kelas seperti : kebun untuk praktek biologi, daur ulang sampah, kunjungan ke laboratorium alam, *outbond* dan lain-lain.
- (3) Jawaban dibuktikan dengan adanya kegiatan untuk siswa kelas XII yang diikuti setidaknya-tidaknya oleh 90% siswa, seperti : *try*

out, kegiatan pengayaan dan remedial, kegiatan menghadapi ujian akhir dan seleksi penerimaan mahasiswa baru.

d) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

(1) Jawaban dibuktikan dengan adanya memperlihatkan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Perhitungan dilakukan dengan cara membandingkan sejumlah guru berkualifikasi minimum S1 atau D-IV dengan jumlah seluruh guru.

(2) Jawaban dibuktikan dengan adanya undangan, daftar hadir dan/atau notulen rapat dewan guru, rapat antara guru dan kepala sekolah/madrasah, rapat guru dan komite sekolah/madrasah, serta pertemuan antara guru dan orangtua siswa. Pertemuan-pertemuan tersebut dihadiri setidaknya-tidaknya oleh 75% guru tetap.

(3) Jawaban dibuktikan dengan adanya tenaga layanan khusus yang tidak dirangkap. Adapun lima jenis tenaga layanan khusus adalah sebagai berikut :

(a) Penjaga sekolah/madrasah

(b) Tukang kebun

(c) Tenaga keberhasilan

(d) Pengemudi dan

(e) Perusuh.

e) Standar Sarana Prasarana

Yang dimaksud prasarana sekolah/madrasah yaitu seluruh ruang dan tempat berdasarkan Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 sebagaimana tercantum pada Tabel berikut ini :

Tabel. 4.14 (empatbelas)

No.	Jenis
1	Ruang kelas
2	Ruang perpustakaan
3	Ruang laboratorium biologi
4	Ruang laboratorium fisika
5	Ruang laboratorium kimia
6	Ruang laboratorium komputer
7	Ruang laboratorium bahasa
8	Ruang pemimpin
9	Ruang guru
10	Ruang tata usaha
11	Tempat ibadah
12	Ruang konseling
13	Ruang UKS
14	Ruang organisasi kesiswaan
15	Jamban
16	Gudang
17	Ruang sirkulasi
18	Tempat bermain/berolahraga

Dokumen Petunjuk Teknis Pengisian Instrumen Akreditasi SMA/MA

f) Standar Pengelolaan

- (1) Pedoman yang mengatur aspek pengelolaan terdiri dari 8 (delapan) dokumen sebagai berikut :

- (a) KTSP
 - (b) Kalender pendidikan/akademik
 - (c) Struktur organisasi sekolah/madrasah
 - (d) Pendaayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan
 - (e) Pertaturan akademik
 - (f) Tata tertib sekolah/madrasah
 - (g) Kode etik sekolah/madrasah
 - (h) Biaya operasional sekolah/madrasah
- (2) Lima program pengelolaan sarana prasarana meliputi :
- (a) Perencanaan, pemenuhan serta pendaayagunaan sarana dan prasarana pendidikan
 - (b) Evaluasi serta pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi dalam mendukung proses pendidikan
 - (c) Perlengkapan fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas di sekolah/madrasah
 - (d) Penyusunan sekala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan sesuai dengan tujuan pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat, serta
 - (e) Pemeliharaan seluruh fasilitas fisik dan peralatan dengan memerhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan.
- (3) Program pengawasan terdiri dari 5 (lima) dokumen :
- (a) Pemantauan
 - (b) Supervisi

- (c) Evaluasi
 - (d) Pelaporan dan
 - (e) Tindak lanjutnya.
- (4) Kepala SMA/MA dibantu minimal oleh tiga wakil kepala sekolah/madrasah untuk bidang akademik, sarana prasarana dan kesiswaan. Dalam hal tersebut atau sekolah/madrasah masih berada dalam menuggaskan guru untuk melaksanakan fungsi sebagai wakil kepala sekolah/madrasah.

g) Standar Pembiayaan

- (1) Biaya pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan meliputi biaya pendidikan lanjut, pelatihan, seminar dan lain-lain termasuk yang dibiayai oleh pemerintah/pemerintah daerah, yayasan, maupun lembaga lain.
- (2) Modal kerja tetap adalah anggaran yang disediakan untuk membiayai gaji pendidik dan tenaga kependidikan, biaya operasi pendidikan dan biaya kependidikan tidak langsung agar terlaksana proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Jawaban dibuktikan dengan buku kas keuangan dan Rencana Anggaran dan Pendapatan Sekolah/Madrasah (RKA-S/M), istilah lainnya Rancangan Anggaran dan Pendapatan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPB-S/M).

- (3) Biaya personal lainnya adalah biaya yang dikeluarkan oleh siswa selain uang sekolah/madrasah. Yang dimaksud dengan 4 (empat) jenis pungutan biaya personal meliputi :
- (a) Biaya ujian
 - (b) Biaya praktikum
 - (c) Biaya perpisahan dan
 - (d) Biaya *studi tour*.
- (4) Proses pengambilan keputusan dalam penggalan dana dari masyarakat dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak.
- (5) RKA-S/M berpedoman pada pengelolaan keuangan diputuskan komite sekolah/madrasah dan ditetapkan oleh kepala sekolah/madrasah. Sekolah/madrasah dapat menunjukkan bukti kesesuaian antara pedoman pengelolaan keuangan dengan rincian komponen-komponen dalam RKA-S/M.

h) Standar Penilaian

- (1) Empat teknik penilaian yang digunakan guru meliputi :
- (1) Tes
 - (2) Pengamatan
 - (3) Tugas terstruktur dan
 - (4) Tugas mandiri.
- (2) Pedoman ketentuan kelulusan siswa meliputi :
- (a) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran

- (b) Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran : (i) agama dan akhlak mulia, (ii) kewarganegaraan dan kepribadian, (iii) estetika dan (iv) jasmani dan kesehatan
- (c) Lulus ujian sekolah/madrasah, serta
- (d) Lulus UN.¹¹⁸

2) Penilaian Peserta Didik

Dalam laporan hasil belajar peserta didik, terdapat komponen pengetahuan yang umumnya merupakan representasi aspek kognitif, komponen praktik yang melibatkan aspek psikomotorik dan komponen sikap yang berkaitan dengan kondisi afektif peserta didik terhadap mata pelajaran tertentu.

Wawancara dengan kepala MAN Kapuas tentang penilaian peserta didik di MAN Kapuas terdiri dari 3 penilaian pokok, yaitu : Aspek psikomotorik, aspek kognitif, dan aspek afektif.¹¹⁹

Tabel berikut menyajikan berbagai aspek yang dinilai untuk lima kelompok mata pelajaran (sesuai PP no. 19 tahun 2005 pasal 64).

Tabel. 4.14 (empatbelas)

Aspek yang dinilai untuk Lima Kelompok Mata Pelajaran

No	Mata pelajaran	Aspek yang Dinilai	Kelompok Mata Pelajaran
1	2	3	4
1	Al-Qur'an Hadist	Pengetahuan, praktik dan sikap	Agama dan akhlak mulia

¹¹⁸ Dokumen Petunjuk Teknis Pengisian Instrumen Akreditasi SMA/MA

¹¹⁹ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

2	Akidah Akhlak	Pengetahuan dan sikap	
3	Fikih	Pengetahuan, praktik dan sikap	
4	Sejarah Kebudayaan Islam	Pengetahuan dan sikap	
5	Tafsir	Pengetahuan, praktik dan sikap	
6	Hadis	Pengetahuan, praktik dan sikap	
7	Ilmu Kalam	Pengetahuan, praktik dan sikap	
8	Pendidikan Kewarganegaraan	Pengetahuan dan sikap	Kewarganegaraan dan kepribadian
9	Bahasa Indonesia	Pengetahuan, praktik dan sikap	
10	Bhs. Arab	Pengetahuan, praktik dan sikap	
11	Bhs. Inggris	Pengetahuan, praktik dan sikap	
12	Matematika	Pengetahuan, praktik dan sikap*	
13	IPA : a. Fisika b. Kimia c. Biologi	Pengetahuan, praktik dan sikap	
14	IPS : a. Geografi b. Ekonomi c. Sosiologi d. Sejarah	Pengetahuan, praktik dan sikap*	Ilmu pengetahuan dan Teknologi
15	Teknologi Informasi dan Komunikasi	Pengetahuan, praktik dan sikap	
16	Seni Budaya dan Keterampilan	Praktik, sikap dan pengetahuan	Estetika
17	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	Pengetahuan, praktik dan sikap	Jasmani, Olahraga dan Kesehatan

3) Kegiatan Pembiayaan & Keuangan

Pembiayaan Keuangan kegiatan di MAN Kapuas berasal dari beberapa sumber yaitu dari dana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Nasional (APBN) yaitu dana rutin dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana Komite Sekolah. Alokasi dana tersebut terutama diperuntukan untuk menunjang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler, serta untuk memenuhi kelengkapan, sarana pemebelajar peserta didik.

Tabel. 4.15 (limabelas)

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)

MAN Kapuas

Tahun Pelajaran	Dari Penerimaan Dari berbagai sumber (Rp)		Jumlah (Rp)
1	2	3	4
2016	3.077.557.000,-	3.077.557.000,-	3.077.557.000,-
2017	3.356.596.000,-	3.356.596.000,-	3.356.596.000,-
2018	4.324.539.000,-	4.324.539.000,-	4.324.539.000,-

Dokumen keuangan (LAKIP) dan wawancara dengan U S bendahara MAN Kapuas, di ruang bendahara 01 Oktober 2019

4) Program Kerjasama dengan Masyarakat dan Intansi Pemerintah

a) *Networking* dengan Masyarakat/Wali siswa

Pentingnya hubungan sekolah dengan masyarakat terdapat beberapa pandangan beberapa filosofis tentang hakekat sekolah itu sendiri dan hakekat masyarakat. Hubungan keduanya saling keterkaitan mengisi dan melengkapi antara lain :

- (1) Sekolah adalah bagian yang integral dari masyarakat. Ia bukan lembaga yang terpisah dari masyarakat.
- (2) Hak hidup dan kelangsungan hidup sekolah bergantung pada masyarakat
- (3) Sekolah adalah lembaga sosial yang berfungsi untuk melayani anggota-
- (4) Kemajuan Madrasah dan kemajuan masyarakat anggota masyarakat dalam bidang pendidikan.saling berkolerasi, keduanya saling membutuhkan
- (5) Masyarakat adalah pemilik sekolah, sekolah ada karena masyarakat memerlukannya.

Wawancara dengan Bapak. H. Saliman Ketua komite MAN Kapuas mengatakan bahwa Kerjasama dengan orang tua peserta didik dilaksanakan melalui komite sekolah:

“Ada enam peran utama orang tua dalam pengembangan sekolah, yaitu sebagai berikut :

- (a) Donatur dalam menunjang kegiatan dan sarana prasarana Madrasah.
- (b) Mitra Madrasah dalam pembinaan pendidikan.
- (c) Mitra dalam membina dan membimbing kegiatan peserta didik.
- (d) Mitra dialog dalam peningkatan Mutu Pendidikan.
- (e) Sumber belajar sesuai dengan kebutuhan untuk menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan
- (f) Mitra dalam pengawasan dan pengendalian mutu madrasah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan”¹²⁰

b) Peran Intansi Pemerintah

Peran pemerintah sangat urgensi terhadap peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas terutama keterkaitannya dengan pembiayaan

¹²⁰ Wawancara dengan Sr di ruang Kepala Madrasah 03 Oktober 2019

dan sistem wawancara dengan pengawas Madrasah Aliyah Ibu. Hj. Faridah, S.Ag mengemukakan :

“Madrasah Aliyah Negeri Kapuas di bawah naungan Kantor Wilayah Kementerian Agama propinsi Kalimantan Tengah, pembiayaan yang paling utama melalui kementerian Agama dan masyarakat maka sampai saat ini berjalan dengan baik, seperti hubungan dengan Dinas Kerjasama dengan instansi pemerintah, swasta maupun dengan Kementerian Pendidikan dan pengajaran Kabupaten Kapuas dan dinas kementerian pendidikan dan pengajaran provinsi Kalimantan Tengah serta kerjasama dengan LPMP. Kalimantan Tengah. Hal ini terbukti dengan mengalirnya sejumlah bantuan dari instansi dimaksud untuk Guru, beasiswa untuk murid, bantuan untuk kegiatan MGMP dan bantuan KKM serta bantuan yang laian”.¹²¹

“Dari hasil wawancara diatas, bahwa Kepala MAN Kapuas yang diberi amanah oleh kepala kantor Kementerian Agama Propinsi Kalimantan Tengah, guna meningkatkan Mutu Pendidikan selalu koordinasi dan menjaga kerjasama yang baik, terutama dalam hal pengadaan sarana prasarana pembelajaran dan sistem pendidikan”.

Usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah tersebut di atas, menunjukkan bahwa kepala madrasah selama ini sudah melakukan kolaborasi atau kerjasama dengan semua pihak yang ada hubungannya dengan madrasah. Hal ini sangat penting dilaksanakan agar madrasah bisa meningkatkan Mutu Pendidikan terutama mutu lulusan bagi siswa serta menambah kelengkapan sarana dan prasarana untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dalam pembelajaran pembelajaran.

¹²¹ Wawancara dengan H.F di ruang pengawas Kemenag Kab.Kapuas 03 Oktober

5) Program Pengawasan dan Pengendalian

Strukturisasi dari kepemimpinan kepala madrasah dalam mengimplementasiannya harus dilandasi dengan asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, asas integrasi. E. Mulyasa. Asas ini sangat penting untuk diaplikasikan dalam perilaku manager, sebab secara praktis asas-asas tersebut merupakan langkah-langkah konkrit upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah; *Pertama*, mengembangkan dan meningkatkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif; *Kedua*, menghimpun gagasan agar terjadi pola pikir kreatif bawahan untuk menjalankan tugasnya; *Ketiga*, menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus pengembangan sekolah ; *Keempat*, menjadikan visi dan misi sekolah sebagai komitmen sekolah ; *Kelima*, bertindak berdasarkan nilai; *Keenam*, menjalin silaturahmi dengan bawahan, agar tercipta keakrab; *Ketujuh*, menjadikan diri sebagai sentral figur untuk memobilisasi energi di sekolah.

“Langkah konkrit yang bersifat praktis tersebut harus pula didasarkan pada kemampuan kepala sekolah sebagai maneger. Menurut Sudarwan Danim dan Suparno, ada tujuh kemampuan tersebut, meliputi: *Pertama*, mengadakan prediksi, yang membuat perkiraan-perkiraan tentang kualitas yang dituntut oleh masyarakat berdasarkan fakta dan perubahan yang terjadi; *Kedua*, melakukan inovasi, dari hasil prediksi tersebut; *Ketiga*, menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran inovasinya; *Keempat*, menyusun perencanaan sekolah, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang; *Kelima*, menemukan sumber-sumber pendidikan dan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan sekolah; *Keenam*, menyediakan fasilitas pendidikan dan pembelajaran yang relevan;

Ketujuh, melakukan pengendalian atau kontrol terhadap implementasi program “¹²².

Berdasarkan teori E. Mulyasa, asas ini sangat penting untuk di aplikasikan dalam perilaku kepala sekolah selaku manajer kaitannya dengan pengendalian didasarkan pada nomor ke tujuh, yaitu : kepala madrasah melakukan pengendalian atau kontrol terhadap implementasi perencanaan program.

Bapak Sriyadi, M.Pd selaku menejerial di MAN Kapuas keterkaitan dengan hasil evaluasi mengatakan :

“Hasil evaluasi akan menjadi tolak ukur tingkat evektifitas dan tingkat keberhasilan program dan juga akan menjadi bahan untuk memperbaiki Kuantitas maupun kualitas pendidikan. Hasil evaluasi juga dapat dijadikan bahan pertimbangan keputusan pada saat penyusunan kembali perencanaan program kegiatan Intrakurikuler maupun ekstrakurikuler pada periode berikutnya. Pengendalian Mutu Pendidikan yang di uji melalui evaluasi yang telah diperoleh selama ini, agar tetap terjaga dan ditingkatkan pada tahapan berikutnya yang sesuai dengan visi dan misi Madrasah”¹²³.

Program pengendalian dan pengawasan yang telah dilaksanakan di MAN Kapuas yaitu melalui tiga komponen : *pertama*, penetapan indikator hasil belajar, *kedua*, pengawasan dan pembinaan, *ketiga* , pengembangan kurikulum. Hal ini dilakukan untuk mengendalikan prestasi yang telah diraih oleh madrasah agar mutu pendidikan yang ada di MAN Kapuas selalu mendapatkan kepercayaan masyarakat dan kepercayaan dari instansi yang terkait.

¹²² Sudrawan Danim, dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformational Kekepalasekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), cet. 1. h. 29

¹²³ Wawancara dengan kepala madrasah 01 Oktober 2019

2. Pelaksanaan Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan mengamanatkan bahwa Kurikulum jenjang pendidikan dasar dan menengah disusun oleh satuan pendidikan dengan mengacu kepada Standart Isi (SI) dan Standar Kompetensi Kelulusan (SKL) serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standart Nasional Pendidikan (BSNP).

Strukturisasi dari perilaku kepala sekolah dalam pengimplementasiannya harus dilandasi dengan asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, asas integrasi. E. Mulyasa. Asas ini sangat penting untuk diaplikasikan dalam perilaku manager, sebab secara praktis asas-asas tersebut merupakan langkah-langkah konkrit upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah; *Pertama*, mengembangkan dan meningkatkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif; *Kedua*, menghimpun gagasan agar terjadi pola pikir kreatif bawahan untuk menjalankan tugasnya; *Ketiga*, menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus pengembangan sekolah ; *Keempat*, menjadikan visi dan misi sekolah sebagai komitmen sekolah ; *Kelima*, bertindak berdasarkan nilai; *Keenam*, menjalin silaturahmi dengan bawahan, agar tercipta keakrab; *Ketujuh*, menjadikan diri sebagai sentral figur untuk memobilisasi energi di sekolah.

Kepemimpinan kepala MAN Kapuas dalam meng implementasikan program-program yang telah disusun secara baik, maka peng implementasiannya mengarah kepada tujuan, visi, misi madrasah yang telah ditetapkan oleh madrasah. Dalam pengimplementasikan program sebagaimana pelaksanaan sebagai berikut :

a. Manajemen Strategik Penetapan Kurikulum di MAN Kapuas

Untuk memenuhi amanat undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional pada umumnya, serta tujuan pendidikan sekolah pada khususnya, Madrasah Aliyah Negeri Kapuas sebagai lembaga pendidikan tingkat atas memandang perlu untuk mengembangkan Kurikulum.

Kurikulum MAN Kapuas dikembangkan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan di madrasah. Tujuan pendidikan di MAN Kapuas telah diselaraskan dengan tujuan pendidikan nasional dengan beberapa penyesuaian berdasarkan ciri khas, kondisi dan potensi seluruh *stakeholder* madrasah.

Hasil wawancara sebagaimana yang di kemukakan oleh Wakamad Kurikulum Bapak Salam, S.Ag Mengatakan :

“Kurikulum yang diterapkan di MAN Kapuas :

- 1) Kelas X & XI diterapkan kurikulum K.13
- 2) Kelas XII penerapannya: Bidang studi Agama memakai kurikulum K,13 Bidang studi yang bersifat umum diterapkan memakai kurikulum KTSP”

“Saya selaku kepala madrasah menekankan kepada semua elemen madrasah : melalui Kurikulum ini diharapkan madrasah dapat melaksanakan program pendidikan sesuai dengan karakteristik, potensi dan kebutuhan peserta didik. Untuk itu, dalam pengembangannya seluruh warga Madrasah dilibatkan secara aktif, mulai dari guru, karyawan, pimpinan, Komite dan tokoh masyarakat di lingkungan MAN Kapuas”.¹²⁴

Dari hasil wawancara dengan wakamad kurikulum dan berdasarkan dokumen I Kurikulum MAN Kapuas bahwa Kurikulum yang di terapkan ialah Kelas X dan Kelas XI murni memakai kurikulum K.13 . sedang Kelas XII pelajaran agama memakai Kurikulum K 13. Dan untuk pelajaran umum memakai kurikulum KTSP.

b. Manajemen Strategik Penetapan Kalender Pendidikan

Berdasarkan dokumen yang didapatkan oleh penulis serta didukung observasi di lapangan bahwa kalender pendidikan yang di susun di MAN Pangkajene adalah pengaturan waktu untuk kegiatan pembelajaran peserta didik selama satu tahun ajaran. Kalender pendidikan mencakup permulaan tahun ajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari libur.

Setiap menjelang awal tahun pelajaran, tim menyusun Program MAN Kapuas, menyusun kalender pendidikan untuk mengatur waktu kegiatan pembelajaran selama satu tahun ajaran yang mencakup permulaan tahun pelajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari

¹²⁴ Wawancara dengan SL Wakamad kurikulum di ruang kepala Madrasah 29 September

libur. Pengaturan waktu belajar di madrasah mengacu kepada Standar Isi dan disesuaikan dengan kebutuhan, potensi dan karakteristik madrasah. Beberapa aspek penting yang jadi pertimbangan menyusun kalender pendidikan adalah :

- 1) Permulaan tahun pelajaran adalah waktu dimulainya kegiatan pembelajaran pada awal tahun pelajaran pada setiap satuan pendidikan.
- 2) Minggu efektif belajar adalah jumlah minggu kegiatan pembelajaran untuk setiap tahun pelajaran. MAN Kapuas mengalokasikan lamanya minggu efektif belajar sesuai dengan keadaan dan kebutuhan.
- 3) Waktu pembelajaran efektif adalah jumlah jam pembelajaran setiap minggu, meliputi jumlah jam pembelajaran untuk seluruh mata pelajaran termasuk muatan lokal, ditambah jumlah jam untuk kegiatan pengembangan diri.
- 4) Waktu libur adalah waktu yang ditetapkan untuk tidak diadakan kegiatan pembelajaran terjadwal. Hari libur MAN Kapuas ditetapkan berdasarkan keputusan mendiknas, dan/atau menag terkait dengan hari raya keagamaan. Pada kondisi tertentu MAN Kapuas menentukan waktu libur sesuai kebutuhan.
- 5) Waktu libur dapat berbentuk jeda tengah semester, jeda antar libur umum termasuk hari-hari besar nasional dan hari libur khusus. Semester, libur akhir tahun pelajaran, hari libur keagamaan dan hari libur yang di tetapkan daerah.

- 6) Libur jeda tengah semester, libur akhir tahun pelajaran digunakan untuk penyiapan kegiatan dan administrasi akhir dan awal tahun pelajaran.¹²⁵

c. Manajemen Strategik Penetapan Struktur Kurikulum dan Pengaturan Beban Belajar

Perkembangan dan perubahan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara perlu segera ditanggapi dan dipertimbangkan dalam bentuk penyusunan kurikulum yang baru pada setiap jenjang pendidikan dan pada setiap satuan pendidikan beban belajar yaitu :

- 1) Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran di alokasikan 45 Menit
- 2) Beban belajar kegiatan tatap muka perminggu Minimal 45 jam pembelajaran
- 3) Alokasi waktu untuk penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur 0-50% dari waktu tatap muka mata pelajaran yang bersangkutan
- 4) Alokasi waktu untuk praktek adalah satu jam tatap muka setara dengan dua jam kegiatan praktek di madrasah atau empat jam praktek di luar madrasah

Bapak Salam, S.Ag memberikan penjelasan tentang kurikulum yang dilaksanakan di MAN Kapuas Khususnya peningkatan pembelajaran pada Laboratorium Bahasa :

“Saya selaku kepala Laboratorium Bahasa dalam memprogram pembelajaran siswa dijadwalkan perkelas secara bergantian,

¹²⁵ Dokumen I MAN Kapuas tahun 2018, h,25

sebagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam memprogram peningkatan mutu siswa dalam berbahasa terutama bahasa arab da bahasa Inggris. MAN Kapuas telah menetapkan ciri khas (*trade mark*) sebagai landasan berpijak dalam proses pembelajaran. *Trade mark* tersebut menitikberatkan pada *basic sains*, bahasa, dan akhlakul karimah. Dengan menetapkan ciri khas tersebut membawa konsekuensi logis pada perubahan kurikulum yang dilaksanakan. Hal ini akan lebih meningkatkan presentasi dan reputasi lembaga ini melahirkan *output* yang handal sesuai dengan harapan pelanggan atau orang tua siswa”¹²⁶.

Bapak Salam Wakamad kurikulum mengemukakan tentang Struktur kurikulum MAN Kapuas sebagaimana dokumen madrasah terdiri dari enam cakupan kelompok mata pelajaran yaitu :

- a) Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia yaitu Akidah Akhlaq,
- b) Kelompok mata pelajaran , yaitu : Pendidikan Jasmani, olah Fiqih, Al-Qur’an Hadist, Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), Raga dan Kesehatan,
- c) Kewarga Negeraan dan kepribadian : Kewarganegeraan PPKN, Ekonomi, Geografi, Sejarah, Sosiologi, Sejarah Indonesia, Bimbingan Konseling (BK)
- d) Kelompok pelajaran IPTEK : TIK, Keterampilan, Prakarya Usaha, Pengembangan diri dan Seni Budaya
- e) Kelompok mata pelajaran bahasa, yaitu : Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab.
- f) Kelompok mata pelajaran MIPA, yaitu : Matematika, Fisika, kimia dan Biologi.¹²⁷

¹²⁶ Wawancara dengan A.S kepala LAB Bahasa di ruang LAB Bahasa 02 Oktober 2019

¹²⁷ Dokumen I MAN Kapuas, tahun 2019, h,17

Disampaikan oleh kepala madrasah : guru yang bidang studinya terdapat kesamaan untuk bergabung dalam kerja kelompok yang dikoordinir oleh kordinator bidang studi :

“Setiap guru yang tergabung dalam kelompok guru bidang studi program kerja kelompok, dikoordinir oleh koordinator bidang studi. Pengelompokan bidang studi seperti ini dilakukan dengan beberapa pertimbangan, antara lain kedekatan sifat dan esensi mata pelajaran, efektifitas kerja sama kelompok dan jumlah guru dalam satu bidang studi pelajaran. Hal ini juga sebagai pedoman kreterian ketuntasan bidang studi dan sebagai pedoman kreteria Kelulusan.¹²⁸

Berdasarkan Wawancara di atas dan di kuatkan dokumen madrasah serta hasil observasi lapangan bahwa : Muatan Kurikulum di MAN Kapuas telah tersusun secara teratur sesuai dengan tata urutan pembelajar. Hal ini dimaksudkan, untuk terlaksananya Visi Misi dan tujuan yang telah di tetapkan oleh madrasah.

d. Manajemen Strategik Penetapan Ketuntasan Belajar dan Sistem Penilaian di MAN Kapuas

Berdasarkan ketentuan kementrian agama dan dinas pendidikan serta memperhatikan kemampuan peserta didik sejak awal sumberdaya maka: Madrasah menetapkan ketuntasan belajar bagi siswa.

Berikut ini nilai kriteria target pencapaian kompetensi (TPK) pada masing- masing mata pelajaran :

Tabel. 4.16 (enambelas)

Nilai Target Pencapaian Kopetensi (TPK)

¹²⁸ Wawancara dengan K.S Wakamad kurikulum di ruang wakil kepala Madrasah 29 September 2019

No	Mata Pelajaran	Nilai minimal TPK	Nilai minimal kelulusan
1	2	3	4
1	Pendidikan agama : a. Aqidah akhlak b. Al-qur'an hadist c. Fiqih d. SKI	75 75 75 75	72 74 73 70
2	Pend.Kewarganegaraan	80	76
3	Bahasa Indonesia	75	73
4	Bahasa Arab	65	63
5	Bahasa Inggris	75	72
6	Matematika	75	72
7	IPA	75	72
8	IPS	75	72
9	Seni Budaya	75	73
10	Pend. Jasmani Dan Olahraga Kesehatan	75	73
11.	Teknologi Informasi	80	75
12.	Mulok/Karya ilmiah	75	72
13	Ekstra kurikuler	B	B

Dokumen I kurikulum MAN Kapuas, tahun 2016, h, 17

e. Manajemen Strategik Standar Kompetensi Penentuan Kenaikan Kelas

- 1) Kenaikan kelas dilaksanakan setiap akhir tahun pelajaran
- 2) Peserta didik dinyatakan naik kelas apabila:
 - a) Telah mencapai kriteria ketuntasan minimal
 - b) Terdapat maksimal tiga mata pelajaran yang nilainya di bawah kriteria ketuntasan minimal (KKM)

- c) Kehadiran di kelas minimal 90%
- 3) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran
- 4) Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran.
- 5) Peserta didik dinyatakan harus mengulang di kelas yang sama bila:
 - pertama*, Jika peserta didik tidak menuntaskan standar kompetensi dan kompetensi dasar lebih dari empat mata pelajaran sampai pada batas akhir tahun pelajaran. *Kedua*, Jika karena alasan yang kuat, misal karena gangguan kesehatan, mental, fisik atau emosi sehingga tidak mungkin berhasil di bantu mencapai kompetensi yang di targetkan.
- 6) Ketika mengulang di kelas yang sama, nilai peserta didik untuk semua indikator, kompetensi dasar, dan standar kompetensi yang ketuntasan belajar minimumnya sudah dicapai, minimal sama dengan yang di capai pada tahun sebelumnya.¹²⁹

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meng implementasikan program penetapan standar kompetensi kenaikan kelas telah tersusun secara sesuai dengan struktur kurikulum. Strategi ini dibuat untuk meningkatkan mutu dan mengendalikan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas.

f. Manajemen Strategik Standar Kompetensi Penentuan Kelulusan

- 1) Mengamalkan ajaran agama Islam sesuai dengan tahapan perkembangan remaja
- 2) Memahami kelebihan dan kekurangan diri sendiri

¹²⁹ Dokumen I kurikulum MAN Kapuas, tahun 2018, h,20

- 3) Menunjukkan sikap percaya diri – mematuhi aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas
- 4) Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras dan golongan sosial ekonomi dalam lingkungan Nasional
- 5) Mencari dan menerapkan Informasi dari lingkungan sekitar dan sumber-sumber lain secara logis kritis dan kreatif
- 6) Menunjukkan kemampuan berfikir logis kritis dan kreatif
- 7) Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya
- 8) Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari
- 9) Mendiskripsi gejala alam dan sosial
- 10) Memanfaatkan alam secara bertanggung jawab
- 11) Menerapkan nilai-nilai gotong royong dalam lingkungan masyarakat, berbangsa dan bernegara demi terwujudnya NKRI.
- 12) Menghargai karya seni dan budaya daerah dan budaya Nasional
- 13) Menerapkan hidup bersih, sehat, bugar, aman dan memanfaatkan waktu luang
- 14) Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun
- 15) Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat
- 16) Menghargai adanya perbedaan pendapat
- 17) Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis

- 18) Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca dan menulis dalam bahasa Indonesia, bahasa Arab dan bahasa Inggris sederhana
- 19) Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan menengah dan mempersiapkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.¹³⁰

g. Manajemen Strategik Penentuan Kelulusan

- 1) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran
- 2) Memperoleh nilai sikap/perilaku, minimal dengan kriteria baik seluruh mata pelajaran
- 3) Lulus ujian Madrasah.
- 4) Lulus Ujian Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN)
- 5) Lulus Ujian Nasional (UN)
- 6) Kehadiran di kelas minimal 90%
- 7) Mencapai kriteria target pencapaian kompetensi (TPK).¹³¹

Seorang pemimpin lembaga pendidikan yang berhasil adalah, yang mampu merencanakan program secara baik dan mengimplementasikan program tersebut sesuai dengan Visi misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

“Kepemimpinan Bapak Sriyadi untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas telah direncanakan secara baik dan dalam mengimplementasikan program dibarengi dengan teori-teori Rencana strategik yang mudah dipahami dan dilaksanakan oleh warga madrasah”.

¹³⁰ *Ibid*

¹³¹ Dokumen I kurikulum MAN Kapuas : 2018, h,25 & hasil wawancara dengan kepala Madrasah di ruang Kepala Madrasah 01 Oktober 2019

Dalam meng implementasikan terdapat penentuan kelulusan di MAN Kapuas dengan tahapan- tahapan yang harus dilalui oleh siswa. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan maksud untuk meningkatkan mutu *output* dan *outcome* MAN Kapuas.

3. Pengendalian Program Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

a. Manajemen Strategik Penetapan Indikator Standar Mutu & Pengawasan

Pengendalian mutu (*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 mutu pada program pendidikan sangat diperlukan agar produk layanan lembaga pendidikan terjaga kualitasnya sehingga memuaskan masyarakat sebagai pelanggan.

Menurut Sudarwan Danim dan Suparno, ada tujuh kemampuan tersebut, meliputi: *Pertama*, mengadakan prediksi, yang membuat perkiraan-perkiraan tentang kualitas yang dituntut oleh masyarakat berdasarkan fakta dan perubahan yang terjadi; *Kedua*, melakukan inovasi, dari hasil prediksi tersebut; *Ketiga*, menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran inovasinya; *Keempat*, menyusun perencanaan sekolah, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang; *Kelima*, menemukan sumber-sumber pendidikan dan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan sekolah; *Keenam*, menyediakan fasilitas pendidikan dan pembelajaran yang relevan; *Ketujuh*, melakukan pengendalian atau kontrol terhadap implementasi program.¹³²

1) Proses Pengawasan dan Pengendalian

¹³² Sudrawan Danim, dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformational Kekepalasekolah*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), cet. 1. h. 29

Wawancara dengan kepala madrasah tentang proses Pengendalian mutu yang diterapkan di MAN Kapuas selain *need Assesmen*, supervisi dan evaluasi juga dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut :¹³³

- a) Menentukan standar-standar atau dasar untuk kontrol pelaksanaan program. Baik program tahunan maupun program pelaksanaan pembelajaran
- b) Madrasah mengukur pelaksanaan program dengan standar yang telah ditetapkan
- c) Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan menentukan deviasi-deviasi bila terdapat program madrasah yang belum bisa dilaksanakan
- d) Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan (deviasi), agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan Program yang telah ditetapkan”.¹³⁴

2) Sifat dan Waktu Pengendalian

Sifat dan waktu pengendalian mutu di MAN Kapuas dibedakan atas :

- a) *Preventive control*: pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dikerjakan dengan maksud supaya tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan.
- b) *Repressiv control* : ialah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi penyimpangan/kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga sasaran yang direncanakan dapat dicapai.
- c) Pengendalian yang dilakukan di saat penyimpangan terjadi

¹³³ Hasil Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala Madrasah 01 Oktober 2019

¹³⁴ *Ibid*

d) Pengendalian berkala ialah pengendalian yang dilakukan secara berkala yaitu : 1 bulan sekali, 1 semester sekali dan 1 tahun sekali

e) Pengendalian mendadak ialah pengendalian dilakukan secara mendadak

c. Implementasi Pengawasan dan Pengendalian

Seorang pemimpin harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik hal ini dapat diketahui melalui proses pengawasan (*control*).

Kepala madrasah menyampaikan tentang pelaksanaan selama ini pengawasan dan pengendalian mutu yang berlangsung di MAN

Kapuas ialah :

“Pengawasan dan pengendalian Mutu Pendidikan di MAN Kapuas terdapat empat cara yaitu: *Pertama* pengawasan langsung oleh kepala Madrasah dan oleh pengawas madrasah. *Kedua* pengawasan dan pengendalian tidak langsung oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah tugasnya sangat kompleks. *Ketiga* Pengendalian berdasarkan pengecualian (khusus) *Ke empat* pengendalian Internal dan pengendalian eksternal”.¹³⁵

1) Pengendalian langsung ialah :

Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh Kepala madrasah secara pribadi. Memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan oleh pendidik dan tenaga ke pendidikan untuk mengetahui apakah proses pelaksanaan dan hasilnya sesuai dengan Standar yang telah ditetapkan.

¹³⁵ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

2) Pengendalian tidak langsung

Kepala madrasah yang mempunyai tugas yang sangat kompleks tidak mungkin dapat melakukan mengendalikan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengendalian ini dilakukan dengan pengendalian tidak langsung atau dengan sebutan pengendalian jarak jauh melalui laporan yang diberikan oleh bawahan.

Pengendalian dan Pengawasan tidak langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat dan laporan dari wakil kepala madrasah sesuai dengan bidang masing-masing dan guru kordinator sesuai dengan bidangnya. Laporan ini dapat berupa kata-kata, angka-angka atau statistik yang berisi gambaran atas kemajuan yang dicapai.

3) Pengendalian pengawasan berdasarkan pengecualian.

Pengendalian berdasarkan pengecualian ialah pengendalian dikhususkan pada penyimpangan-penyimpangan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan.¹³⁶

4) *Internal Control* (pengendalian *intern*)

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

¹³⁶ *Ibid*

lainnya yang mengarah pada peningkatan Mutu Pendidikan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara *Audit control* atau penilaian atas masalah-masalah yang berkaitan dengan manajemen pendidikan. Jadi pengendalian atas masalah khusus yaitu tentang kebenaran pembukuan suatu lembaga pendidikan.

5) *External Control* (pengendalian ekstern)

External control ialah pengendalian yang dilakukan oleh pihak luar. Pengendalian ekstern 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 media masa Lembaga Sosial Masyarakat (LSM) atau lembaga-lembaga yang lainnya.

Pengendalian mutu pada prestasi yang telah didapatkan oleh madrasah adalah sangat penting untuk dilakukan, agar Mutu Pendidikan pada madrasah selalu stabil dan berkembang sebagai jawaban perkembangan dan tantangan jaman. Hal ini telah dilakukan oleh kepala MAN Kapuas.

b. Manajemen Strategik Evaluasi

Evaluasi memiliki kesamaan dengan Need asesmen, dan kadang kedua istilah itu digunakan secara bergantian. Isi evaluasi dipandang lebih

luas dibandingkan dengan asesment. Assesment dipandang sebagai proses pengukuran terhadap suatu karakteristik tertentu, seperti deskripsi tujuan. Sedangkan evaluasi dipandang sebagai proses pengukuran terhadap tahapan pencapaian kompetensi suatu karakteristik dan penentuan nilai atau harga suatu obyek.¹³⁷

1) Evaluasi Pelaksanaan Program Madrasah

Sebagai pijakan dasar dalam proses pembelajaran di madrasah, guna meningkatkan kualitas dan kuantitas yang mengarah pada visi, Misi dan tujuan madrasah maka Setiap awal tahun pelajaran madrasah selalu menetapkan program-program tahunan yang di buat oleh *Stekholder* madrasah. Ketentuan-ketentuan program madrasah dalam pelaksanaannya tentu ada yang tercapai dengan baik dan ada juga yang tidak tercapai dengan sempurna. Maka untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan dalam mencapai kompetensi, sebagaimana yang telah dipaparkan dalam program perlu evaluasi yang mendalam berdasarkan fakta –fakta yang akurat.

Wawancara dengan wakamad kesiswaan MAN Kapuas mengatakan :

“Evaluasi dilakukan dengan melihat kegiatan-kegiatan apa yang belum dilaksanakan dan apa yang menjadi penyebab gagalnya kegiatan itu dilakukan dan itu kami lakukan bersama dengan kepala madrasah dan koordinator-koordinator kegiatan Intrakurikuler maupun ekstrakurikuler”.¹³⁸

¹³⁷ Arikunto, Suharsimi. 1993. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

¹³⁸ Wawancara dengan A.T di ruang wakil kepala madrasah 01 Oktober 2019

Bapak Sriyadi, M.Pd selaku menejerial di MAN Kapuas keterkaitan dengan hasil evaluasi mengatakan :

“Hasil evaluasi akan menjadi tolak ukur tingkat evektifitas dan tingkat keberhasilan program dan juga akan menjadi bahan untuk memperbaiki Kuantitas maupun kualitas pendidikan. Hasil evaluasi juga dapat dijadikan bahan pertimbangan keputusan pada saat penyusunan kembali perencanaan program kegiatan Intrakurikuler maupun ektrakurikuler pada periode berikutnya. Pengendalian Mutu Pendidikan yang di uji melalui evaluasi yang telah diperoleh selama ini, agar tetap terjaga dan ditingkatkan pada tahapan berikutnya yang sesuai dengan visi dan misi Madrasah”¹³⁹.

2) Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran tidak lepas dari kurikulum dan kalender pendidikan yang telah ditetapkan setiap awal tahun pelajaran. Pelaksanaan Evaluasi pembelajaran yang diterapkan di MAN Kapuas dilaksanakan dengan tahapan-tahapan :

- a) Evaluasi Perbab setiap bidang mata pelajaran. Yang pelaksanaannya, di tentukan oleh guru mata pelajaran masing masing sesuai dengan kualivikasinya.
- b) Evaluasi Ujian Tengah Semester (UTS). Pelaksanaannya dijadwalkan oleh Madrasah dan materi ujian diserahkan sepenuhnya pada guru mata pelajaran masing masing.
- c) Evaluasi Ujian Semester (US) dilaksanakan oleh panitia yang telah ditunjuk dalam rapat madrasah dan dalam pembuatan soal

¹³⁹ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

dibuat bersama melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

- d) Ujian Akhir Bagi Kls. XII yaitu :
- (1) Ujian Praktek Bidang studi tertentu
 - (2) Ujian Akhir Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN)
 - (3) Ujian Madrasah (UM)
 - (4) Ujian Nasional (UN)

Selanjutnya wawancara dengan Wakamad kurikulum MAN

Kapuas mengatakan:

“Setiap pelaksanaan program akan di evaluasi dan Setiap kegiatan akan dilihat keberhasilannya. apabila dalam program kerja tahunan, semester maupun bulanan ada yang tidak dapat dilaksanakan maka program tersebut akan di sampaikan dalam rapat bersama dan dicari penyebabnya, apa yang menjadi penyebab dari ketidak berhasilan program tersebut. Kemudian para peserta rapat menyampaikan pendapa-pendapatnya sesuai dengan pengalaman dan keahliannya sebagai bahan kepala madrasah dalam menetapkan program – program yang baru guna mengendalikan dan meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas”¹⁴⁰.

c. Manajemen Strategik Supervisi Pendidikan

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Wawancara dengan kepala Madrasah dan wawan cara dengan wakamad kurikulum tentang pelaksanaan supervisi yang dilaksanakan di MAN Kapuas yaitu:

¹⁴⁰ Wawancara dengan K.S Wakamad kurikulum di ruang wakil kepala Madrasah 29 September

“Supervisi yang saya lakukan di MAN Kapuas terbagi dua bagian: *Pertama* supervisi umum yaitu : supervisi yang saya adakan terhadap kegiatan-kegiatan yang secara tidak langsung berhubungan dengan usaha usaha perbaikan-perbaikan pembelajaran (peningkatan mutu) seperti supervisi terhadap kegiatan bangunan, perlengkapan sekolah, administrasi kantor, administrasi keuangan. *Kedua* Supervisi pengajaran yaitu: Supervisi yang kami laksanakan pada persiapan guru terhadap alat-alat pembelajaran setiap mata pelajaran di awal semester bersama Wakamad kurikulum dan supervisi yang saya laksanakan di kelas dan di luar kelas setiap satu minggu dua kali bergantian dengan wakamad kurikulum baik kegiatan Ektrakurikuler maupun kegiatan Intrakurikuler”¹⁴¹

Secara umum tujuan supervisi adalah perbaikan dalam perkembangan proses belajar mengajar secara total. Ini berarti tujuan supervisi untuk meningkatkan Mutu Pendidikan dan sekaligus mempertahankan Mutu Pendidikan agar pendidikan yang sedang berlangsung, mutu yang telah didapatkan selalu mendapat kepercayaan dari pelanggan dan selalu berusaha meningkatkan mutu ke depan yang lebih baik serta tepat guna.

Pengendalian mutu pada prestasi yang telah didapatkan oleh madrasah adalah sangat penting untuk dilakukan, agar Mutu Pendidikan pada madrasah selalu stabil dan berkembang sebagai jawaban perkembangan dan tantangan jaman. Hal ini telah dilakukan oleh kepala MAN Kapuas dengan strategik. *Pertama* : Penetapan Indikator Standar Mutu & Pengawasan. *Kedua* : Evaluasi program, evaluasi pembelajaran. *Ketiga* Supervisi Umum dan supervisi pembelajaran.

d. Strategik Pengembangan Kurikulum di MAN Kapuas

¹⁴¹ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

Kurikulum dalam lembaga pendidikan selalu mengadakan perubahan-perubahan guna menyesuaikan peraturan dari atasan maupun tuntutan perkembangan ilmu, tuntutan perkembangan jaman, permintaan pelanggan. Hal ini sebagai jawaban dari berbagai permasalahan, perubahan dan tantangan.

Pengembangan kurikulum yang ada di MAN Kapuas diuraikan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan kurikulum MAN Kapuas dimaksudkan untuk selalu mengikuti perkembangan teori pendidikan dan perkembangan zaman.
- 2) Pada setiap guru yang mengajar dimadrasah, demi perkembangan kurikulum diharuskan membuat perangkat pembelajaran secara terpadu pada setiap mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya.
- 3) Perubahan perangkat pembelajaran yang ada pada setiap mata pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, setiap guru mata pelajaran setidaknya dikembangkan setiap semester.
- 4) Perangkat pembelajaran yang ada, khususnya pengembangan silabus dan sistem penilaian harus selalu berkembang mengikuti teori-teori pembelajaran baru yang berkembang di dunia pendidikan Indonesia.
- 5) Sistem penilaian yang ada pada perangkat pembelajaran harus selalu disesuaikan ketuntasan kompetensi yang telah ditetapkan pada madrasah tersebut.

Mutu Pendidikan yang telah di peroleh madrasah perlu pengendalian agar madrasah tetap mendapatkan kepercayaan oleh pelanggan/masyarakat. Untuk memberi jawaban aman, Kepala MAN Kapuas memberikan kepercayaan pada dewan guru harus selalu mengikuti perkembangan zaman dan berusaha memberikan jawaban yang terbaik pada kebutuhan dan tantangan Pengembangan zaman. untuk itu : pengembangan kurikulum adalah satu bagian dari bentuk pengendalian Mutu Pendidikan di MAN Kapuas.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Perencanaan Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Manajemen startegik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategik yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategik adalah cara dengan jalan mana, para perencana strategik menentukan sasaran dan mengambil keputusan. (Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck).

Manajemen strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategik yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategik adalah cara dengan jalan mana, para perencana strategik menentukan sasaran dan mengambil keputusan. (Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck).¹⁴²

¹⁴² Triton PB. Menejemen strategis, terapan perusahaan dan bisnis , Jakarta: Oryza,2001, h.36

Tujuan utama manajemen menurut Shorde dan Voich adalah produktivitas dan kepuasan. Produktivitas itu sendiri dipengaruhi oleh perkembangan bahan, teknologi dan kinerja manusia.¹⁴³

Secara garis besar tujuan manajemen strategik dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan dan mengevaluasi strategik yang dipilih secara efektif dan efisien
- 2) Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyesuaian dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategik
- 3) Senantiasa memperbaiki strategik yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal
- 4) Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada
- 5) Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.¹⁴⁴

Manajemen strategik merupakan sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan (Kepala madrasah sebagai menejer) 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

¹⁴³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen.....* h, 15

¹⁴⁴ *Ibid,,,h.* 18

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”.

Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya
Pendapat para ahli antara lain :

- a. Arti kepemimpinan menurut Robbins adalah : kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.
- b. Pendapat Tzu dan Cleary bahwa: kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian dan ketegasan.
- c. Kepemimpinan Menurut E.Mulyasa diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi-orang terhadap tercapainya tujuan organisasi.
- d. Kepemimpinan menurut Malayu S.P Hasibuan adalah : cara pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi
- e. Sedangkan James Lipham yang dikutip oleh Ngalim Purwanto, mendefinisikan kepemimpinan adalah permulaan dari suatu

struktur atau. Prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan dan sasaran organisasi¹⁴⁵

Dari beberapa pengertian kepemimpinan organisasi menurut para ahli tersebut dapat dipahami bahwa : kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang dilakukan oleh orang yang mampu menggerakkan orang dan mempengaruhi orang lain serta membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela atau paksaan. Orang yang memiliki kemampuan tersebut dikatakan sebagai pimpinan atau pemimpin.

Dari berbagai pendapat para ahli dikaitkan dengan Kepemimpinan kepala madrasah memiliki beberapa unsur yaitu:

- 1) Pemimpin atau/ kepala madrasah *leader* adalah orang yang bertugas memimpin dalam organisasi, dialah yang bertanggung jawab atas berhasil atau tidaknya sebuah organisasi yang dipimpinnya
- 2) Anggota yang dipimpin yaitu merupakan bawahan(tenaga pendidik dan tenaga kependidikan , sekaligus mitra kerja yang hendak diajak dan di motifasi oleh seorang pemimpin dalam meleksanakan program kerja. Tugas mereka adalah mengambil peran aktif, taat dan bertanggung jawab kepada pimpinan atas beban yang diamanahkan kepada mereka.
- 3) Adanya Tem dan mekanisme (manajemen strategik) adalah cara yang dipakai oleh pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai pada tujuan

¹⁴⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007, h. 27

4) Tujuan atau Visi dan Misi . Tujuan adalah target yang hendak dicapai oleh organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Visi adalah tujuan secara umum yang biasanya dirumuskan dalam kalimat yang sangat simpel. Misi penjabaran dari visi secara terperinci dan lebih kongkrit.

Pengorganisasian dalam Islam sangat menekankan kepada persatuan dan kesatuan sebagai kunci kesuksesan dan penyelesaian masalah yang timbul. artinya kita selaku umat Islam dilarang bercerai berai satu sama yang lain, kita diperintahkan untuk memperkuat persatuan dan kesatuan (berorganisasi) untuk menyelesaikan dan mengatasi berbagai kesulitan. Dalam pribahasa disebutkan “*Bersatu kita teguh bercerai kita runtuh*”. Hal ini tersurat dalam Al Qur’an yaitu:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرُّوا قُؤُوصِلَ وَذُكُرُوا نِعْمَتَا اللَّهِ عَلَيْكُمْ.....

Artinya : “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (Agama) Allah. Dan janganlah kamu bercerai berai dan inggatlah akan ni’mat Allah kepadamu.....” (Q.S. Ali Imran : 103)

Dari ayat tersebut di atas, tersirat makna yang mendalam suatu perintah bagi umat manusi untuk selalu mengingat pada Tuhannya, karena Allah sangat mencintai hamba-Nya yang selalu menjaga kedamaian, kerukunan, toleransi, tasamu’ ta’awun dan selalu mengutamakan asas manfaat dalam kehidupan, semua ini dimaksudkan untuk mensukseskan kehidupan umat manusia secara berjamaa’ah (berorganisasi) untuk menjaga kehormatan dan kesatuan yang hakiki.

Teori tentang mutu pandangan para ahli: “Deming, mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.

Ketika kita berbicara mutu, maka tidak terlepas dari manajemen mutu terpadu atau *Total Quality Managemen* (TQM) sebagai konsep peningkatan Mutu Pendidikan. Manajemen mutu terpadu menurut Hadari Nawawi yang dikutip oleh Baharuddin & Umiarso.¹⁴⁶ Adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus-menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas.

Perencanaan program oleh kepala madrasah sebagai menejerial di MAN Kapuas mengacu pada beberapa teori, tentang manajemen strategik, teori Kepemimpinan dan teori tentang mutu yang telah di kemukakan di atas, maka kepala madrasah dalam merencanakan program peningkatan Mutu Pendidikan. Terdapat beberapa konsep strategis untuk menuju pada sasaran terlaksananya visi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah, yaitu dengan konsep:

a. Pengorganisasian (*Organizing*)

organisasi, berkaitan dengan Kemampuan daya dukung terhadap peningkatan proses yang terjadi di madrasah melalui manajemen sumber

¹⁴⁶ Baharudin dan umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan...*, h.273

daya manusia, keuangan dan sumber daya lainnya secara efektif kepala madrasah dapat menjalankan kepemimpinannya yaitu:

1) Kepala sekolah dapat menjalankan proses dan struktur sekolah secara efektif dan efisien dalam memimpin dan mengelola kinerja optimal komunitas sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah mengembangkan hal berikut:

- a) Merencanakan program, mengevaluasi, mencapai dan melaporkan kinerja yang dihasilkan.
- b) Mengaitkan hasil, praktik dan pengembangan profesional kedalam konteks kinerja sekolah secara menyeluruh.
- c) Memanfaatkan bukti dan umpan balik yang beragam dan luas perspektifnya dalam mengarahkan orientasi kedepan.

2) Kepala sekolah mengelola sumberdaya untuk membangun kapasitas sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah mengembangkan hal berikut :

- a) Mengembangkan, meng implementasikan, dan monitor secara efektif dan akuntabel sistem perencanaan, manajemen dan pelaporan.
- b) Menginterpretasi dan menerapkan kebijakan dan mengkon-tekstualisasikannya dengan situasi lokal.
- c) Membangun tim, kemitraan dan jejaring.

Program pengorganisasian (*Organizing*) di MAN Kapuas tersusun sebagaimana dalam struktur organisasi harus menjelaskan hubungan wewenang siapa berkornisasi dengan siapa. Berdasarkan wawancara dengan kepala MAN Kapuas mengatakan:

“Pengorganisasian yang saya lakukan dengan membuat struktur organisasi yang ada di MAN Kapuas dengan memilih beberapa guru sesuai dengan kompetensi pendidikannya, keahliannya serta pengalaman yang mereka miliki, saya pilih sebagai Wakamad, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, guru BP, guru pembimbing, guru kordinator, Wali kelas dan yang lainnya sesuai dengan kebutuhan serta sesuai dengan peraturan yang syah. Agar visi, misi, tujuan madrasah yang telah ditetapkan cepat tercapai sesuai dengan program yang telah dicanangkan bersama”

Sebagaimana temuan dari sumber data primer, informan, observasi dan dokumentasi bahwa Struktur organisasi di MAN Kapuas menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

Dalam struktur organisasi telah menjelaskan hubungan wewenang siapa berkornisasi dengan siapa dan siapa harus bertanggung jawab dengan siapa sesuai dengan wewenangnya. Hal ini berarti kepala MAN Kapuas dalam perencanaan program peningkatan mutu dengan mengambil strategik manajemen pengorganisasian. Pendapat penulis, hal yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan kemampuan kepala madrasah sebagai menejer dengan strategik yang sangat tepat. Semua ini sesuai dengan pendapat para ahli dan sejalan dengan teori dalam Islam.

b. Perencanaan dan Strategik Implementasi

Secara sederhana *planning* (perencanaan) berarti merencanakan segala sesuatunya terlebih dahulu, untuk melaksanakan sesuatu kegiatan atau aktivitas. Perencanaan akan dilakukan, agar bentuk dan tahapan pelaksanaannya dapat berjalan menurut garis yang telah ditentukan dengan jelas, baik sasaran maupun rencananya.¹⁴⁷

Di samping itu rencana memungkinkan organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya-sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Para anggota organisasi melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang tepat pada sasaran.

Allah Subhanahu Wata'ala telah menjelaskan tentang pentingnya perencanaan, ini dapat kita lihat dalam QS. An-Nahl,16,90)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran¹⁴⁸

Secara sederhana *planning* (perencanaan) berarti merencanakan segala sesuatunya terlebih dahulu, untuk melaksanakan sesuatu kegiatan atau aktivitas. Menurut Kamal Muhammad Isa, Perencanaan adalah suatu pemikiran yang mantap terhadap suatu pekerjaan yang akan dilakukan

¹⁴⁷Kamal Muhamad Isa dalam *Kapita Selekt...h.9.*

¹⁴⁸ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Darns Sunnah, 2007.h.415.

agar bentuk dan tahapan pelaksanaannya dapat berjalan menurut garis yang telah ditentukan dengan jelas, baik sasaran maupun caranya. Disamping itu rencana memungkinkan : a) Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan b) Para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih c) kemajuan terus dapat di monitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan tidak memuaskan.¹⁴⁹

Sementara itu menurut Ramayulis,¹⁵⁰ mengatakan bahwa dalam Manajemen pendidikan Islam perencanaan itu meliputi:

- 1) Penentuan prioritas agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat dan bahkan murid
- 2) Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan, c. Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam lembaga Pendidikan Islam perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas-berikutnya tanpa perencanaan yang matang aktivitas lainnya tidaklah akan berjalan dengan baik bahkan mungkin akan gagal. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan, Visi dan Misi pada lembaga pendidikan perencanaan program yang valid sangat penting, agar menuai kesuksesannya.

¹⁴⁹ Handoko dalam Yakin Husnul, *Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin, 2011, h.9.

¹⁵⁰ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Kalam Mulia, Jakarta, 2008, h.271.

Perencanaan merupakan salah satu aspek yang memiliki peran penting dalam menciptakan pendidikan yang mampu menyelenggarakan layanan yang prima.

Pandangan Hilda Taba tentang kurikulum yang lebih fungsional ini sejalan dengan pandangan tokoh-tokoh lain. Diantara mereka adalah : pendapat Ralph W. Tyler. Bagi Tyler (1970) kurikulum identik dengan pembelajaran. Dan sama dengan merencanakan pembelajaran. Maka dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengajukan empat pertanyaan:

- 1) Apakah tujuan yang ingin dicapai?
- 2) Pengalaman belajar apa yang perlu disiapkan untuk mencapai
- 3) Bagaimana pengalaman belajar itu diorganisasi secara efek.
- 4) Bagaimana cara mewujudkan tujuan visi dan misi.

Sementara itu menurut Ramayulis mengatakan bahwa dalam Manajemen pendidikan islam perencanaan itu meliputi: Penentuan prioritas agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat dan bahkan murid, Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan, Penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok-kelompok kerja. Bagaimana menentukan keberhasilan, pencapaian, tujuan keterampilan perencanaan dan pengorganisasian, sangat penting yang harus dimiliki oleh kepala madrasah sebagai pejabat. Perencanaan memegang peran penting dalam organisasi karena menjadi penentu sekaligus pemberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Setiap tahun,

menjelang dimulainya tahun ajaran baru, kepala madrasah beserta tim sudah siap menyusun rencana kerja dan strategik pelaksanaan yang akan di laksanakan untuk tahun ajaran berikutnya.

Perencanaan program yang dibuat oleh Kepala MAN Kapuas bersama *stakeholder* madrasah di awal tahun ajaran baru biasanya disebut program tahunan. Sesuai dengan ruang lingkup administrasi madrasah, maka rencana atau program tahunan setidaknya mencakup hal-hal sebagaimana berikut yaitu: — program pengajaran, Program kalender pendidikan, program kesiswaan, program kepegawaian, program keuangan dan program sarana dan prasarana pendidikan.

Setiap awal tahun ajaran baru kepala madrasah, wakamad, dan kaur TU serta pengurus komite mengadakan rapat intern menentukan RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Madrasah), kemudian RAPBM tersebut dibawa dalam rapat komite (orang tua siswa). Dalam RAPBM tersebut terdapat rencana pengadaan sarana dan prasarana yang kemungkinan besar tidak bisa di anggarkan oleh DIPA madrasah. Kepala madrasah membuat rencana yang bertanggung jawab dan masuk akal, maka tentu pihak komite akan menyetujui RAPBM yang diajukan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan subyek primer penelitian di dukung dengan observasi dan dokumentasi, Perencanaan program di MAN Kapuas mengarah kepada pencapaian Visi, Misi , tujuan dan sasaran yang telah di tentukan Madrasah, yaitu dengan perencanaan program, jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Keterlibatan secara aktif dari semua pemangku kepentingan adalah salah satu kunci keberhasilan untuk mewujudkan Visi, misi dan tujuan madrasah. Keterlibatan semua warga madrasah diupayakan sejak awal, dari perumusan visi, misi tujuan madrasah sehingga pengetahuan, kualifikasi dan kompetensi yang berbeda-beda akan menambah wawasan dan pengembangan madrasah kedepan yang lebih bervariasi dan berkarya selama tetap sesuai dengan tujuan madrasah.

Sebagaimana yang telah dilakukan oleh kepala MAN Kapuas. artinya perencanaan strategik oleh kepala madrasah selama ini telah sesuai sesuai dengan tiori para ahli. Tentunya sangat penting sekali karena akan menjadi penentu sekaligus pemberi arah terhadap terlaksananya tujuan, visi dan misi madrasah, sehingga untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di madrasah bisa tercapai dengan baik sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan.

c. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM)

Manajemen bagian dari sendi kehidupan manusia tidak lepas dari ajaran islam. Ary H. Gunawan berpendapat bahwa manajemen pendidikan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara *continue* terhadap seluruh peserta didik agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan

Tiori menejemen berbasis madrasah (MBM) Veithzal Rivai, dan Sylviana Murni, *Education Management*.

Kepala sekolah sebagai manajer, dapat diartikan sebagai seorang yang mempengaruhi orang lain untuk melakukan tugas dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹⁵¹ Menurut teori *Piotr* di dalam Muhaimin : bahwa masyarakat akan bisa berubah karena ideas, pandangan hidup, pandangan dunia, dan nilai-nilai.

Apabila teori tersebut dihubungkan dengan sekolah, maka sekolah adalah miniatur dari suatu masyarakat, dengan manajer seorang kepala sekolah. Sebagai miniatur dari suatu masyarakat sekolah akan dapat berubah menurut teori tersebut, ketika kepala sekolah sebagai menejer memiliki pemikiran atau gagasan-gagasan sendiri dengan berpandangan secara koherensi terhadap sekolah. Dalam kondisi seperti inilah kepala sekolah dituntut untuk proaktif dengan gagasannya, yang selanjutnya gagasan-gagasan tersebut disosialisasikan serta diwujudkan dalam tindakan nyata. Tindakan nyata kepala sekolah tentu akan dapat menggiring dan merubah pola pikir orang yang menjadi bawahannya kearah yang lebih profesional. Dalam konteks kepala sekolah sebagai meneger, kepala sekolah adalah konsultan dari bawahannya dengan peran kepala sekolah “*shaper of a new society, transformational leader, change agent, architect of the new social*”.¹⁵² Dengan demikian kepala sekolah harus mampu mengubah kondisi sekolah yang tidak profesional menjadi sekolah atau lembaga yang profesional, dari yang tidak kompeten menjadi kompeten, dari yang tidak dinamik menjadi dinamik, yang tidak progresif

¹⁵¹ Veithzal Rivai, dan Sylviana Murni, *Education Management...*, h. 307

¹⁵² W.B. Stanley, *Curriculum For Utopia: Social reconstructionesm and Critical Pedagogy in the Postmodern Era*, (New York: State University of New York Press, 1992).p. 134

menjadi progresif. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain stekholder serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakannya.¹⁵³

Kepala sekolah jika dihubungkan dengan administrator, maka kepala sekolah adalah seorang generalis line, ia adalah pimpinan dari suatu sekolah secara fisik dalam arti bahwa ia adalah pejabat eksekutif tertinggi dilingkungannya. Artinya bahwa kepala sekolah sebagai administrator, membawahi semua administrasi yang ada dilingkungan sekolah, seperti administrasi kurikulum, administrasi ketatausahaan, administrasi personel sekolah, keuangan sekolah, kesiswaan, administrasi sarana dan prasarana sekolah dan sebagainya. Kemampuan meng administrasikan hal tersebut merupakan tuntutan yang mutlak berlaku bagi kepala madrasah.

Hasil Wawancara dengan kepala Tata usaha MAN Kapuas Pelaksanaan menejemen berbasis madrasah (MBM) yang diterapkan di MAN Kapuas sebagaimana yang dikemukakan :

“Menejemen berbasis madrasah (MBM) Program ini dibuat bersama keluarga madrasah untuk memudahkan terlaksananya pembelajaran yang berlangsung, setiap bagian bagian sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dibarengi dengan laporan petanggungjawaban secara terbuka minimal setiap satu semester baik dari segi manajemen umum yang ada keterkaitannya dengan Kementrian Agama, kementrian pendidikan & pengajaran atau keuangan kepada komite madrasah/ orang

¹⁵³ E. Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional...*, h. 103

tua peserta didik. Penerapan Pola semacam ini dengan tujuan membuahakan hasil semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Hal ini membuat semua pihak berperan aktif ikut terlibat bersama untuk mencapai target yang akan dicapai bersama antara madrasah, komite, dan unsur lain yang terkait termasuk pemerintah daerah dan pemerintah pusat”

Keberhasilan manajemen adalah keberhasilan teamwork yang cerdas dan kreatif dengan seluruh guru, tata usaha, komite, pemerintah, akademisi, pengusaha dengan membangun jaringan agar diperoleh networking yang sehat dan kompetitif. Apa yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah tentang manajemen berbasis madrasah (MBM) merupakan upaya untuk memudahkan administrasi yang bertanggung jawab, akuntabel dan keterbukaan. Hal ini di programkan oleh kepala madrasah dengan tujuan untuk meningkatkan Mutu Pendidikan sebagaimana yang tertera pada tujuan dan Visi Madrasah.

d. Peningkatan Mutu Pendidikan

Salah satu usaha pemerintah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan diantaranya dengan peningkatan Mutu Pendidikannya. Usaha ini tentu karena diawali dengan terbitnya Undang-Undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD), dengan terbitnya undang-undang ini berarti menjadi tonggak awal usaha peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia khususnya dimulai dari usaha memberikan sertifikasi kepada guru, dosen dan pendidiknya.

Mutu Pendidikan merupakan isu yang sangat penting dan kompleks karena melibatkan berbagai komponen dan dimensi yang saling berkaitan satu sama lainnya, mencakup konteks dan proses yang terus berkembang, dalam konteks pendidikan khususnya di sekolah. Secara umum dapat menyatakan bahwa kunci Mutu Pendidikan nasional terletak pada Mutu Pendidikan (madrasah) dan mutu kegiatan belajar mengajar di kelas. Mutu kegiatan belajar mengajar pada akhirnya diukur dari mutu hasil belajar yang dicapai siswa.

Berbicara tentang Mutu Pendidikan, tidak bisa lepas dari Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal yang hendak dicapai tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan RI. Sebagaimana wawancara dengan Kepala MAN Kapuas:

Di MAN Kapuas standar pendidikan yang hendak dicapai ditetapkan mengacu pada standar nasional pendidikan terdiri dari 8 kompetensi

Badan Akreditasi Nasional (BAN) madrasah atau sekolah setiap lima tahun sekali diwajibkan mengusulkan akreditasi di sesuaikan dengan petunjuk teknis pengisian instrumen akreditasi sesuai dengan tingkatannya. MAN Kapuas di Akreditasi oleh BAN (Badan Akreditasi Nasional) dari tingkat provinsi pada tahun 2016, telah memperoleh nilai 91 (Amat Baik). Dengan kriteria-kriteria penilaian sebagaimana tabel berikut :

Tabel. 4.14**NILAI AKREDITASI MAN KAPUAS**

No	Komponen	Nilai
1	Standar Isi	97
2	Standar Proses	93
3	Standar Komponen Lulusan	88
4	Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan	95
5	Standar Sarana dan Prasarana	88
6	Standar Pengelolaan	93
7	Standar Pembiayaan	92
8	Standar Penilaian Pendidikan	98
	Nilai Akhir	91

Dokumen Sertifikat Akreditasi tahun 2016.

MAN Kapuas akan diakreditasi kembali oleh Tim Asesor tahun 2021. Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah menyampaikan BAN-S/M yang mendapatkan nilai A (Amat Baik) dan nilainya lebih besar dari hasil akreditasi tahun 2011.¹⁵⁴

Dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi di lapangan bahwa: Menejemen strategik kepemimpinan kepala MAN Kapuas dalam merencanakan program peningkatan Mutu Pendidikan, dengan berbagai strategik penerapannya, memandang madrasah sebagai sistem yang harus secara terus menerus dan menjadi sistem yang utuh dan mandiri dalam rangka mencapai tujuan –tujuan yang telah ditentukan. Sistem Madrasah itu tidak dapat dipisahkan dari komponen-komponen yang lainnya yang berada dalam madrasah harus memahami kinerja

¹⁵⁴ Wawancara dengan kepala MAN Kapuas tgl, 28 September 2019 di ruang kepala madrasah.

orang lain dan yang paling penting bahwa setiap individu harus mampu bekerja sama untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu

Allah Subhanahu Wata'ala telah menjelaskan tentang pentingnya perencanaan mutu, ini dapat kita lihat dalam QS. An-Nahl,16,90)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran

Secara sederhana planning (perencanaan) berarti merencanakan segala sesuatunya terlebih dahulu, untuk melaksanakan sesuatu kegiatan atau aktivitas.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam lembaga Pendidikan Islam perencanaan mutu merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan, Visi dan Misi pada lembaga pendidikan perencanaan program Mutu Pendidikan agar menuai kesuksesannya.

Sebagaimana yang telah dilaksanakan dalam manajemen strategik kepemimpinan kepala madrasah di MAN Kapuas beserta keluarga madrasah untuk mencapai pendidikan yang bermutu. Apa yang telah dilaksanakan oleh kepala madrasah telah sesuai dengan teori yang diajarkan dalam agama Islam dan teori pada Undang-Undang nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UUGD) dan teori yang telah di

kemukakan oleh para ahli sehingga MAN Kapuas mampu mendapatkan Akreditasi A (amat baik) dari Badan Akreditasi Nasional (BAN).

e. Strategik Penilaian Peserta Didik

Penilaian peserta didik merupakan hasil dari perencanaan program dan implementasi dari perencanaan program, proses pembelajaran, proses evaluasi. Menurut Kamal Muhammad Isa, Perencanaan adalah suatu pemikiran yang mantap terhadap suatu pekerjaan yang akan dilakukan agar bentuk dan tahapan pelaksanaannya dapat berjalan menurut garis yang telah ditentukan dengan jelas, baik sasaran maupun caranya.

Disamping itu rencana memungkinkan :

1. Organisasi biasa memperoleh dan mengikat sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan
2. Para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan dan prosedur terpilih
3. Kemajuan terus dapat di monitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkat kemajuan tidak memuaskan.

Dalam laporan hasil belajar peserta didik, terdapat komponen pengetahuan yang umumnya merupakan representasi aspek kognitif, komponen praktik yang melibatkan aspek psikomotorik dan komponen sikap yang berkaitan dengan kondisi afektif peserta didik terhadap mata pelajaran tertentu.

Wawancara dengan kepala MAN Kapuas tentang penilaian peserta didik di MAN Kapuas terdiri dari 3 penilaian pokok, yaitu : Aspek psikomotorik, aspek kognitif, dan aspek afektif.¹⁵⁵

Tabel berikut menyajikan berbagai aspek yang dinilai untuk lima kelompok mata pelajaran (sesuai PP no. 19 tahun 2005 pasal 64).

Tabel. 4.14 (empatbelas)

Aspek yang dinilai untuk Lima Kelompok Mata Pelajaran

No	Mata pelajaran	Aspek yang Dinilai	Kelompok Mata Pelajaran
1	2	3	4
1	Al-Qur'an Had Ist	Pengetahuan, praktik dan sikap	Agama dan akhlak mulia
2	Akidah Akhlak	Pengetahuan dan sikap	
3	Fikih	Pengetahuan, praktik dan sikap	
4	Sejarah Kebudayaan Islam	Pengetahuan dan sikap	
5	Tafsir	Pengetahuan, praktik dan sikap	Kewarganegaraan dan kepribadian
6	Hadis	Pengetahuan, praktik dan sikap	
7	Ilmu Kalam	Pengetahuan, praktik dan sikap	
8	Pendidikan Kewarganegaraan	Pengetahuan dan sikap	
9	Bahasa Indonesia	Pengetahuan, praktik dan sikap	
10	Bhs. Arab	Pengetahuan, praktik dan sikap	
11	Bhs. Inggris	Pengetahuan, praktik dan sikap	
12	Matematika	Pengetahuan, praktik dan sikap*	
13	IPA :	Pengetahuan, praktik dan	

¹⁵⁵ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah 01 Oktober 2019

	d. Fisika e. Kimia f. Biologi	sikap	
14	IPS : e. Geografi f. Ekonomi g. Sosiologi h. Sejarah	Pengetahuan, praktik dan sikap*	Ilmu pengetahuan dan Teknologi
15	Teknologi Informasi dan Komunikasi	Pengetahuan, praktik dan sikap	
16	Seni Budaya dan Keterampilan	Praktik, sikap dan pengetahuan	Estetika
17	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	Pengetahuan, praktik dan sikap	Jasmani, Olahraga dan Kesehatan

Dokumen I kurikulum MAN Kapuas, h. 11

Penilaian peserta didik yang dilaksanakan di MAN Kapuas sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala madrasah dan hasil observasi¹⁵⁶ serta di perkuat dengan dokumentasi menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala MAN Kapuas telah merencanakan program penilaian untuk meningkatkan Mutu Pendidikan peningkatkan Mutu Pendidikan secara baik, walaupun masih terdapat sebagian dewan guru dalam memberikan penilaian kurang sesuai dengan indikator penilaian yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah.¹⁵⁷

f. Pembiayaan Madrasah dan Kerja sama dengan Masyarakat

Begitu juga dalam hal pengadaan sarana dan prasarana, tentu tidak lepas dari perencanaan yang matang serta pengorganisasian yang

¹⁵⁶ Observasi lapangan , pada tgl 03 Oktober 2019

¹⁵⁷ Wawancara dengan Bp. Sl, di ruang wakamad kurikulum pada tgl 02 Oktober 2019

baik. Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad humas MAN Kapuas sebagaimana berikut :

“Setiap awal tahun ajaran baru kepala madrasah, wakamad, dan kaur TU serta pengurus komite mengadakan rapat intern menentukan RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan Dan Belanja Madrasah), kemudian RAPBM. tersebut dibawa dalam rapat komite (orang tua siswa). Dalam RAPBM tersebut terdapat rencana pengadaan sarana dan prasarana yang kemungkinan besar tidak bisa dianggarkan oleh DIPA madrasah. Kepala madrasah membuat rencana yang bertanggung jawab dan masuk akal, maka tentu pihak komite akan menyetujui RAPBM yang diajukan tersebut”

Kepala MAN Kapuas adalah sosok yang mengutamakan kerja sama dengan seluruh pihak yang ada di madrasah, terutama dengan para wakamad. Program kerja yang diajukan oleh para wakamad dibicarakan secara terbuka, dilaksanakan serta dievaluasi secara bersama-sama dengan kepala madrasah.

“Kerjasama yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya untuk peningkatan mutu akademik, *Impoud, oudput* maupun *oudcame* telah dilaksanakan dengan baik dengan semua elemen yang ada di madrasah. Hal ini tercermin dari pengambilan keputusan dan kebijaksanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah kerja sama dengan pihak Intern dan Ekstern”.

Tim kerja dengan pihak ekstern, misalnya dengan pihak komite. Untuk meningkatkan mutu, salah satu usaha yang bisa dilakukan oleh pihak madrasah terutama oleh kepala madrasah adalah kerja sama dengan pihak orang tua siswa (komite), yaitu meminta bantuan dana untuk

membiyai program madrasah. Setiap tahun ajaran baru, kepala madrasah, para wali kelas madrasah, kait TU bersama-sama membuat Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM). Hal ini dilakukan untuk melakukan identifikasi kebutuhan apa saja yang diperlukan oleh madrasah yang tidak bisa dibiayai dengan dana DIPA dan BOS. Setelah itu pihak madrasah dengan pengurus komite rapat membahas RAPBM tersebut. Bila pengurus komite dan pihak madrasah sepakat, maka rancangan tersebut disetujui atau tidak. Karena itulah pihak madrasah harus bekerjasama dengan orang tua siswa agar program tersebut bisa berjalan, hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala MAN Kapuas berikut ini :

“Kerjasama dalam bentuk meminta bantuan dengan orang tua agar program-program madrasah bisa dilaksanakan. Program tersebut biasanya tidak bisa dibiayai dengan dana DIPA dan Dana BOS. sehingga pihak madrasah perlu membuat terobosan menjelaskan tentang kebutuhan madrasah untuk memenuhi kebutuhan siswa dengan meminta bantuan dana dari orang tua siswa”

Orang tua siswa atau komite dalam hal ini memandang positif apa yang telah dilakukan oleh kepala sekolah. Orang tua memahami bahwa sebuah lembaga pendidikan itu memerlukan peran serta dari orang tua berupa dana,

“Wawancara dengan komite. Sebagai Komite madrasah/orang tua siswa saya memahami bahwa madrasah itu memerlukan dana bantuan dari kami orang tua siswa, apalagi kami tahu bahwa itu semua demi kepentingan siswa. Kami menggharapkan agar bantuan yang telah diberikan oleh orang tua siswa tersebut digunakan sesuai dengan anggaran yang ditetapkan bersama”¹⁵⁸

Selain harapan tersebut di atas, orang tua siswa juga mengharapkan agar pihak madrasah terutama kepala madrasah agar memperhatikan sarana dan prasarana yang ada di MAN. Kuala Kapuas.

Selain dengan komite, kerja sama yang dilakukan juga dengan pihak lain, yaitu dengan instansi terkait seperti Seperti kemenag, dinas pendidikan dan LPMP.

Semua kerja sama yang dilakukan tersebut tentu salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan Mutu Pendidikan di madrasah, terutama mutu lulusan. Standart kompetensi lulusan untuk satuan pendidikan dasar dan menengah digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik.

Dari hasil temuan peneliti dan disesuaikan pendapat para ahli praktisi dapat di ketahui bahwa usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah tersebut diatas menunjukkan bahwa kepala sekolah selama ini sudah melakukan *kolaborasi* atau kerjasama dengan semua pihak yang ada hubungannya dengan madrasah. Hal ini sangat penting sekali agar madrasah bisa meningkatkan Mutu Pendidikan, terutama mutu lulusan bagi siswa serta bisa menambah dan melengkapi sarana dan prasarana madrasah.

¹⁵⁸ Wawancara dengan walimurit klas XII bapak sm. Di kantin MAN pada tanggal 8 apri.2017

Kolaborasi atau kerjasama telah dilakukan oleh kepala madrasah di MAN Kapuas, merupakan kerja sama dilakukan baik secara interen maupun dengan pihak eksteren. Kerjasama yang dilakukan secara interen dilakukan kepala madrasah dengan para wakil kepala madrasah (wakamad), guru, kepala tata usaha, koordinator serta semua pihak lain yang ada di madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah mampu mempresentasikan idenya untuk meningkatkan Mutu Pendidikan dan mewujudkan tujuan, visi dan misi Madrasah.

2. Pelaksanaan Program Strategik Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (NSP) mengamanatkan bahwa Kurikulum jenjang pendidikan dasar dan menengah disusun oleh satuan pendidikan dengan mengacu kepada Standart Isi (SI) dan Standar Kompetensi Kelulusan (SKL) serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standart Nasional Pendidikan (BSNP).

Pendidikan yang diyakini sebagai salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia, pada intinya bertujuan untuk Memanusiakan manusia, mendewasakan, merubah prilaku dan meningkatkan kualitas menjadi lebih baik. Kenyataan pendidikan bukanlah suatu uapaya yang sederhana, melainkan suatu sisitem yang didalamnya

mengandung elemen-elemen yang kompleks dan beranekaragam serta saling berintegrasi dengan kegiatan-kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Dalam hal ini madrasah sebagai wadah tempat proses pendidikan dilakukan dan tempat mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu tinggi. Mengenai definisi mutu meminjam istilah *Preffer* dan *Coote*, “Mayoritas kita memujinya, menginginkannya, namun sebagian kecil diantara kita yang dapat memilikinya, jika dikaitkan dengan pendidikan, maka konsep mutu sedemikian adalah elit. Mutu tidak terjadi begitu saja, melainkan harus direncanakan karena mutu itu menjadi bagian dari strategi institusi, dan didekati secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategi

Proses perencanaan strategis dalam konteks tidak jauh berbeda dengan yang biasanya dipergunakan dalam dunia industri dan komersial. Alat-alat yang digunakan untuk misi dan tujuan akhir serta untuk *Analisis what* MAN Kapuas yang telah penulis susun untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah penulis paparkan dalam gambaran umum juga perlu data riil yang ada di lapangan yang sesuai dengan Kepemimpinan kepala madrasah dalam meng Implementasikan program peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas.

Beberapa konsep mutu yang dikutip oleh Abdul Hadis dan Nurhayati dalam buku Manajemen Mutu Pendidikan, mutu menurut ahli, yaitu

- a. Menurut Jur an, mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu adajaminan; (5) etika, yaitu sopan santun.
- b. Menurut Philip B. Crosby mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai standar atau " kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.
- c. Menurut Deming mutu ialah kesesuaian antara kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang ber mutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Secara organisasi sekolah sebagai lembaga pendidikan. Dalam hal ini sekolah berada pada posisi paling bawah dari sistem hirarki birokrasi dari satuan unit organisasi. Sebagai seorang manajer, tugas kepala sekolah tidak bisa lepas dari fungsi-fungsi kemanajemenan, yang meliputi: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan, semua bentuk-bentuk kegiatan pendidikan dari perencanaan hingga sampai pada evaluasi. Fungsi-fungsi tersebut disetting menuju titik akhir dari tujuan yang ditetapkan oleh sekolah melalui visi dan misinya.

Selaku manager kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan di madrasah.

a) Menurut E. Mulyasa, paling tidak ada tiga hal penting fungsi kepala sekolah sebagai manager, yaitu; *Pertama*, memberdayakan tenaga kependidikan; *Kedua*, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya; *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

Arti ketiga fungsi tersebut harus terstruktur dalam perilaku kepala sekolah, artinya kepala sekolah harus berpendirian yang kuat untuk menempatkan tenaga kependidikan dalam berbagai lini yang diperlukan di sekolah, sehingga tidak ada tenaga kependidikan yang tidak terfungsikan. Untuk mengisi berbagai line yang ada di sekolah diperlukan tenaga kependidikan yang profesional. Oleh karena itu makna memberikan “kesempatan” harus dimaknai dengan memberikan ijin, termasuk memfasilitasi, bahkan memberikan bantuan berupa biaya yang diperlukan dalam peningkatan profesi tenaga kependidikan. Sisi lain makna “mendorong” adalah perilaku realistis kepala sekolah untuk membagi tugas secara merata, adil, dan menyeluruh kepada semua tenaga kependidikan.

“Langkah konkrit yang bersifat praktis tersebut harus pula didasarkan pada kemampuan kepala sekolah sebagai maneger. Menurut Sudarwan Danim dan Suparno, ada tujuh kemampuan tersebut, meliputi: *Pertama*, mengadakan prediksi, yang membuat

perkiraan-perkiraan tentang kualitas yang dituntut oleh masyarakat berdasarkan fakta dan perubahan yang terjadi; *Kedua*, melakukan inovasi, dari hasil prediksi tersebut; *Ketiga*, menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran inovasinya; *Keempat*, menyusun perencanaan sekolah, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang; *Kelima*, menemukan sumber-sumber pendidikan dan pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan sekolah; *Keenam*, menyediakan fasilitas pendidikan dan pembelajaran yang relevan; *Ketujuh*, melakukan pengendalian atau kontrol terhadap implementasi program“.

Manajemen mutu terpadu menurut, Hadari Nawawi yang dikutip oleh Baharuddin & Umiarso adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus-menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*).

Dari pendapat di atas, TQM merupakan filosofi yang menghendaki perubahan perilaku pada semua tingkat organisasi dengan menaruh perhatian pada pentingnya kepuasan konsumen. Filosofi TQM menekankan pada sumber daya manusia dan hubungan antar manusia yang tidak hanya mengendalikan pemeriksaan kualitas pada akhir proses, tetapi lebih menitik beratkan pada proses dengan cara menghilangkan penyimpangan yang terjadi selama proses berlangsung.

Beberapa definisi tersebut, secara sederhana TQM merupakan suatu proses dalam memaksimalkan kinerja untuk menjamin suatu produk barang/jasa memiliki spesifikasi untuk perbaikan secara terus- menerus dan menyeluruh.

Dari beberapa konsep mutu yang diutarakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutu merupakan suatu ukuran sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sangat berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa.

Kepemimpinan kepala madrasah sangatlah urgensi dalam meraih keberhasilan pendidikan, guna menunjang keberhasilan dalam pendidikan perlu strategis dan cara-cara yang sistimatis yang dapat di pahami dan dilaksanakan oleh warga madrasah yang biasanya di sebut kurikulum. Hal ini sebagaimana yang dilaksanakan di MAN Kapuas yang di dokumentasikan dalam Dokumen I dan Dokumen II di sertai dengan strategis pelaksanaannya.

Kepemimpinan kepala MAN Kapuas dalam meng implementasikan program-program sebagaimana yang telah diuraikan dalam jawaban rumusan masalah tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam memprogram peningkatan Mutu Pendidikan, maka penjabaran ini di dasarkan pada pendapat para ahli yaitu : *Satu*, pendapat menurut Jur an, *Dua*, Menurut Philip B. Crosby, *Tiga*, menurut Deming dan di uraikan implementasinya oleh E. Mulyasa, kemudian di padukan dengan tiori tiori yang diajarkan dalam ajaran Islam.

Berdasarkan teori di atas maka kepimpinan kepala MAN Kapuas, dalam meng implementasikan program-program dengan berpedoman pada undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang : “sistem

pendidikan nasional dan peraturan pemerintah Reepublik indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang : standar nasional pendidikan khususnya mengacu pada standar isi”.

Kepala MAN Kapuas dalam meng implementasikan program tersebut telah di susun secara sistimatis dengan tatanan dan pengayaan melalui menejemen strategik guna meng implemetasikan program program yang di putuskan oleh kepala madrasah sebagaimana jawaban pembahasan rumusan masalah sebagaimana berikut.

1) Penyusunan dokumen satu (kurikulum) dan Dokumen II (perangkat pembelajaran)

Kurikulum dibentuk oleh tim yang telah diberi tugas yang berisi :

- a) Kurikulum yang diterapkan di MAN Kapuas sebagai pedoman pembelajaran
- b) Kalender pendidikan sebagai pengaturan waktu pembelajaran peserta didik selama satu tahun ajaran kalender pendidikan mencakup permulaan tahun ajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari libur.
- c) Struktur kurikulum dan pengaturan beban belajar yang tersusun yaitu :

- (1) Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran
- (2) Beban belajar tatap muka perminggu
- (3) Alokasi waktu untuk penugasan terstruktur dan tidak terstruktur
- (4) Alokasi waktu untuk praktek

d) Ketuntasan belajar dan sistem penilaian di MAN Kapuas

Berdasarkan ketentuan Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan serta memperhatikan kemampuan peserta didik, maka madrasah menetapkan ketuntasan belajar bagi siswa yang meliputi : Pendidikan Agama, Pendidikan Kewarganegaraan, Pendidikan Bahasa, Pendidikan Sosial, Pendidikan STTIKA, Pendidikan Mulok, Pendidikan Seni Budaya, Pendidikan Teknologi dan Informasi, Pendidikan Jasmani dan Kesehatan serta Pendidikan Ekstrakurikuler. Sebagaimana yang telah dipaparkan pada uraian program Dokumen I. (satu) kurikulum tentang pembelajaran).

e) Standar Kompetensi kenaikan kelas

Kepemimpinan kepala MAN Kapuas dalam mengimplementasikan program penetapan standar kompetensi kenaikan kelas bertujuan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pendidikan secara terus menerus sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zaman serta untuk mengendalikan prestasi yang telah mendapat kepercayaan pelanggan/ masyarakat.

f) Standar Kompetensi Kelulusan

Untuk mencapai lulusan yang bermutu dengan nilai yang memuaskan, kepala MAN Kapuas mengimplementasikan program peningkatan mutu dengan menetapkan standar kompetensi penentuan kelulusan. Hal ini dimaksud untuk meningkatkan kualitas lulusan dan mengendalikan kualitas Mutu Pendidikan yang ada di MAN Kapuas

g.) Mekanisme Penentuan Kelulusan

Siswa yang dinyatakan lulus oleh kepala madrasah harus melalui mekanisme penentuan kelulusan (tahapan-tahapan pembelajaran yang wajib di tempuh) Mekanisme penentuan lulusan di buat oleh kepala madrasan bersama stakeholder yang ada dimadrasah merupakan proses akhir dari sebuah bentuk pembelajaran yang didapatkan siswa, artinya siswa yang telah melaksanakan dengan melalui beberapa proses pendidikan baik pendidikan intra maupun pendidikan Ektra kurikuler dengan nilai nilai yang sesuai indikator-indikator yang telah ditetapkan oleh madrasah serta telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh intansi yang ter kait dan ditentukan oleh madrasah maka siswa tersebut dinyatakan lulus oleh kepala madrasah.

Penerapan penentuan kelulusan, yang telah dilaksanakan di MAN Kapuas jika dilihat dari pandangan ajaran Islam ialah: Islam dalam memandang kualitas manusia bukan hanya dilihat secara *dhahir* saja, agama Islam meninspirasi dalam kehidupan kita bahwa Kemulyaan yang hakiki di hadapan Allah ialah ketaqwaannya, sebagaimana tersurat dalam ayat Al Qur'an :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ
عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ
أَكْرَمَكُمْ

Artinya “Hai manusia sesungguhnya kami menjadikan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan

menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan besuku-suku supaya kamu saling kenal mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertaqwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui dan Maha Mengetahui". (Q.S. Al Hujurat Ayat 13).¹⁵⁹

Dari ayat Al-Qur'an tersebut di atas memberikan aspirasi pada kita bahwa nilai ketaatan merupakan nilai yang tertinggi, ini berarti umat manusia dalam menempuh kehidupan yang diridhoi oleh Allah ketaatan pada aturan baik aturan hidup didunia selama tidak bertentangan dengan aturan yang telah ditentukan oleh Allah apa lagi hukum hukum yang telah ditentukan dalam syari'at agama Islam.

Bagi siswa dalam menempuh nilai yang tinggi dan memuaskan perlu proses pembelajaran dengan waktu yang cukup ,memerlukan kesabaran, ketabahan, keuletan, ketekunan,kecerdasan dan kesungguhan untuk mencapai suatu nilai tinggi/kemenangan baik dihadapan sesama manusia apa lagi dihadapan Allah SWT. Penentuan kelulusan telah tersusun terencana secara baik dan disertai dengan strategik-strategik dalam meng implementasikan program yang mudah di pahami dan dilaksanakan oleh warga madrasah sebagaimana yang telah dilaksanakan oleh Kepala MAN Kapuas, merupakan wujud kepala madrasah sebagai *Edokator* dalam meningkatkan Mutu

¹⁵⁹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, al-Hujurat: 13

Pendidikan dan merupakan wujud nyata meningkatkan kualitas pendidikan

2. Uswah Dalam Penerapan Program

Leadership kepala madrasah selama ini telah mampu memberikan petunjuk-petunjuk kepada semua bawahan, mengadakan pengawasan, motivasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi guru dan semua karyawan yang ada di madrasah. Kepala madrasah yang menjabat kepala MAN Kapuas juga selalu melaksanakan pembinaan terhadap guru dan karyawan baik pada saat rapat koordinasi maupun melalui keteladanan, seperti hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bagia hubungan masyarakat sebagai berikut :

Kepemimpinan kepala madrasah selama ini sudah berhasil, beliau selalu mengutamakan kerjasama dengan semua pihak, komunikatif serta selalu memberikan motivasi pada para bawahan.

Upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengimplementasikan program-program madrasah sebagaimana tersebut di atas menurut pendapat penulis sesuai dengan pendapat para ahli dan sesuai dengan ajaran Islam tentang keteladanan Nabi Muhammad SAW.

Leadership dalam Islam adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai oleh Allah SWT, yaitu kepemimpinan berdasarkan hukum Allah SWT. Sesungguhnya dalam Islam, figur pemimpin yang ideal bisa menjadi contoh dan suri tauladan

yang terbaik, bahkan menjadi rahmat bagi manusia (rahmatan linnaas) dan rahmat bagi alam (sebagaimana dalam firman-Nya :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ
كَثِيرًا

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah SAW. itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan yang banyak mengingat Allah”.¹⁶⁰

Sebagaimana sifat-sifat wajib yang ada pada Rosululloh yaitu: sifat *Sidiq, Amanah, Tabligh, Fatonah.*

Syarat wajib yang telah di contohkan oleh Rosululloh tersebut , jika di kaitkan dengan menejemen strategis kepala madrasah merupakan menejemen akuntabel dan bersipat keterbukaan yang bermartabat.

3. Pengendalian Program Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Terdapat Indikator merupakan ukuran, karakteristik, ciri-ciri, pembuatan atau proses yang berkontribusi/menunjukkan ketercapaian suatu kompetensi dasar. Indikator pencapaian hasil belajar dibuat untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik. Perumusan indikator pencapaian hasil belajar menggunakan kata kerja operasional yang dapat diukur, seperti: mengamati, menceritakan kembali, mendeskripsikan, mendemonstrasikan dan mempraktekkan. Para ahli mengemukakan antara lain pendapat :

¹⁶⁰ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, al-Ahzab [33]: 21

Bagi Siagian, fungsi pengawas yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar dicapai. Tery, mengemukakan bahwa pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja didasarkan pada rencana kerja yang ditetapkan sebelumnya.

Dari uraian di atas kepala MAN Kapuas dalam mengendalikan Mutu Pendidikan maka dengan strategik :

- a. Penetapan indikator standar mutu dan pengawasan dengan cara menetapkan standar atau dasar untuk kontrol pelaksanaan program.
- b. Evaluasi : dipandang sebagai proses pengukuran terhadap tahapan pencapaian kompetensi suatu karakteristik atau penentuan nilai harga suatu obyek (siswa)
- c. Supervisi : suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.
- d. Pengembangan kurikulum : kurikulum dalam lembaga pendidikan selalu mengadakan perubahan-perubahan. Hal ini dilakukan guna menyesuaikan peraturan dari atasan maupun tuntutan pengembangan ilmu, tuntutan pengembangan zaman, permintaan pelanggan,. Hal ini sebagai jawaban dari berbagai permasalahan, perubahan, perkembangan dan tantangan.

Pengendalian mutu (*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 mutu pada program pendidikan sangat diperlukan agar produk layanan lembaga pendidikan terjaga kualitasnya sehingga memuaskan masyarakat sebagai pelanggan.

Proses pengendalian dan pengawasan yang diterapkan di MAN Kapuas antara lain melalui penetapan indikator, standar mutu dan pengawasan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah yaitu:

Wawancara dengan kepala madrasah tentang proses Pengendalian mutu yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas selain *Need Assesmen*, supervisi dan evaluasi juga dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut:

- 1) Menentukan standar-standar atau dasar untuk kontrol pelaksanaan program. Baik program tahunan maupun program pelaksanaan pembelajaran
- 2) Madrasah Mengukur pelaksanaan program dengan standar yang telah ditetapkan
- 3) Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan menentukan deviasi-deviasi bila terdapat program madrasah yang belum bisa dilaksanakan

- 4) Melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan (deviasi), agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan Program yang telah ditetapkan”

Seorang pemimpin harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik hal ini dapat diketahui melalui Proses Pengawasan (*control*).

Kepala madrasah menyampaikan tentang pelaksanaan selama ini pengawasan dan pengendalian mutu yang berlangsung di MAN Kapuas ialah :

“Pengawasan dan pengendalian Mutu Pendidikan di MAN Kapuas terdapat empat cara Yaitu: *Pertama* pengawasan langsung oleh kepala Madrasah dan oleh pengawas madrasah. *Kedua* pengawasan dan pengendalian tidak langsung oleh kepala madrasah, karena kepala madrasah tugasnya sangat kompleks. *Ketiga* Pengendalian berdasarkan pengecualian (khusus) *Ke empat* pengendalian Internal dan pengendalian eksternal”

Mutu Pendidikan yang telah diperoleh oleh madrasah perlu pengendalian agar madrasah tetap mendapatkan kepercayaan oleh pelanggan/masyarakat. Untuk memberi jawaban, Kepala MAN Kapuas memberikan kepercayaan pada dewan guru harus selalu mengikuti perkembangan zaman dan berusaha memberikan jawaban yang terbaik pada kebutuhan dan tantangan serta pengembangan zaman. Untuk itu,

pengembangan kurikulum adalah satu bagian dari bentuk pengendalian Mutu Pendidikan di MAN Kapuas.

Hasil penelitian tentang manajemen strategik kepala madrasah dalam mengendalikan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas, menunjukkan bahwa pengendalian mutu telah dilaksanakan walaupun masih bersifat sederhana karena belum terbentuknya bagian khusus yang ditugasi oleh kepala Madrasah sebagai penjamin Mutu Pendidikan.



BAB V

PENUTUP

Berdasarkan hasil temuan pembahasan yang merujuk pendapat para ahli tentang Manajemen Strategik Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas Kabupaten Kapuas Provinsi Kalimantan Tengah, maka dapat kesimpulan dan rekomendasi sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Perencanaan Program Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Melalui kemampuan dan pengalaman yang dimiliki, kepala Madrasah sebagai *leader* dan menejerial dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan penuh tanggung jawab mampu merencanakan program peningkatan mutu Madrasah yang mengarah pada terlaksananya Visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan Madrasah dengan baik,. Sesuai dengan hasil temuan peneliti, Kepala MAN Kapuas dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan berbagai strategik manajemen perencanaan program yaitu:

- 1) Program pengorganisasian (*organizing*)
- 2) Program kerja dan rencana strategik (*planning*)
- 3) Program Menejemen berbasis madrasah (MBM)
- 4) Program peningkatan mutu pendidikan
- 5) Program penilaian peserta didik
- 6) Program Pembiayaan Madrasah

- 7) Program kerjasama dengan masyarakat beserta instansi pemerintah
- 8) Program pengendalian mutu pendidikan.

2. Pelaksanaan Program Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Berdasarkan kompetensi dan Kualifikasi yang dimiliki oleh Kepala MAN Kapuas mampu meng implementasikan program-program secara baik dengan berbagai pola manajemen setrategik pelaksanaannya, hal ini dibuktikan dengan berbagai prestasi siswa yaitu dalam prestasi kompetisi Intra kurikuler dan ekstrakurikuler tingkat kabupaten, tingkat propinsi dan bahkan mewakili di tingkat Nasional serta pelaksanaan Proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan program yang telah ditetapkan, meskipun masih ada sebagian program yang belum bisa dilaksanakan, hal ini karena adanya faktor tertentu saja sehingga pelaksanaannya belum sempurna. Kepala MAN Kapuas dalam meng implementasikan program dengan berbagai setrategik manajemen yaitu:

- 1) Penetapan Dokumen I (satu) kurikulum pembelajaran dan Dokumen II (dua) perangkat pembelajaran dengan strategik:
 - a. Penetapan kurikulum
 - b. Penyusunan kalender pendidikan
 - c. Penyusunan struktur kurikulum
 - d. Pengaturan beban belajar
 - e. Penetapan ketuntasan belajar

- f. Penetapan sistem penilaian
 - g. Penetapan standar kompetensi
 - h. Penentuan kenaikan kelas
 - i. Penetapan standar kompetensi kelulusan
 - j. Penentuan mekanisme kelulusan serta
- 2) Keteladanan dalam penerapan program.

3. Pengendalian Program Strategik Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kapuas

Kepala MAN Kapuas dalam mengendalikan mutu pendidikan yang telah mendapat kepercayaan pada masyarakat dan pemerintah baik input, output dan outcome, dalam penerapannya memakai manajemen setrategik :

- 1) Penetapan Indikator dan Pengawasan. Hal ini dilakukan untuk mengukur pelaksanaan program dengan standar yang telah ditetapkan dan pengawasan dilakukan untuk memastikan apakah semua fungsi manajemen sudah dilaksanakan dengan baik.
- 2) Evaluasi. Manajemen ini dilakukan menjadi tolak ukur tingkat efektifitas dan tingkat keberhasilan Pelaksanaan program juga dapat dijadikan bahan pertimbangan keputusan pada saat penyusunan kembali perencanaan program tahun pelajaran baru berikutnya.
- 3) Supervisi pendidikan. Keterkaitannya dengan pengendalian mutu pendidikan untuk membantu dan membina tenaga pendidik dan

tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

- 4) Pengembangan kurikulum. Strategik ini dilakukan sebagai penyesuaian aturan-aturan dari atasan, tuntutan perkembangan zaman, sebagai jawaban dari berbagai permasalahan timbul dan tantangan serta tuntutan perkembangan ilmu.

B. Rekomendasi

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang Manajemen strategik Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kapuas, maka peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Kepala MAN Kapuas beserta stakeholder madrasah dalam menjalankan amanah, guna mewujudkan visi, misi dan tujuan Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan di MAN Kapuas perlu terbentuknya Unit tersendiri sebagai wadah penjamin mutu pendidikan. Kekompakan dan keharmonisan dalam menjalankan keorganisasian harus selalu dijaga dengan baik, serta Kepala Madrasah selalu memberikan motivator dan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikannya pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi guna mempersiapkan tenaga pendidik yang profesional mampu memberikan jawaban tantangan zaman, tuntutan pelanggan dan perkembangan ilmu pengetahuan & teknologi.

2. Bagi pengambil kebijakan Kepala Daerah Gubernur Provinsi Kalimantan Tengah, dalam merencanakan program peningkatan mutu pendidikan khususnya di tingkat pendidikan menengah sangat memerlukan tenaga pendidik yang kompeten dan profesional serta keseimbangan antara tuntutan dan kewajiban yang harus di penuhi, antara program dan pembiayaan pendidikan khususnya penyediaan sarana dan prasarana yang layak sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan pendidikan.
3. Bagi pengambil kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah, Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kapuas dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dilikungan Kementerian Agama perlu meningkatkan Kualifikasi tenaga pendidik yang profesional yang sesuai dengan standar tenaga pendidik serta penyediaan sarana dan prasarana yang layak sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan pendidikan, perkembangan Iman & taqwa dan perkembangan Ilmu pengetahuan & teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 1999.
- Abdussalam. *Menejemen Insani dalam Pendidikan*. Yokyakarta : Pustaka Pelajar. 2014.
- Amri Sofan. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*. Jakarta: PT. Prestasi Pustakarya. 2013.
- Anthony, R.N. dan Govindarajan V. *Manajemen Control System Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat. 2012.
- Arikunto Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi VI, Jakarta : Rineka Cipta. 2006.
- A.Yulk Gary. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jusuf Udaya, Jakarta : Prenhallindo. 1997.
- Baharuddin dan Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*.1999.
- BAN SM (Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah), *Perangkat Akreditasi MA/SMA*. 2008.
- Bass dan Avolio. *Improving Organization Effectiveness through Transformational Berdasarkan Kecerdasan Emosi*. Jakarta : Gramedia. 2005.
- BSNP Permendiknas No.19 tahun 2007. *Tentang Standart Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta. 2000.
- David, F. R., *Strategic Management (Manajemen Strategik)*. Jakarta : Salemba Empat. 2010.
- Djamarah Syaiful Bahri. *Guru Anak Didik dalam Interaksi Edokatif*. Jakarta : Reneka Cipta. 2010
- Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya, al-Ahzab [33]: 21*
- Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahn*. Jakarta : Dan Sunnah. 2007. An-Nisa [4]
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 2004.
- E. Mulyasa. *Menejemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi aksara. 2013.
- E. Mulyasa. *Penerapan K.13*. Jakarta: Bumi aksara. 2015.

- Edward & Sallis dalam Nurkholis. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia..2003.
- Fattah, N. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya. 2006.
- Gary A. Yulk dan Jusuf Udaya. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo. 1997.
- Ginting, . Rosalina Titik Haryati. *Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidika Jurnal Ilmiah CIVIS*, Vol. II, Nomor 2, Juli 2012.
- Hadi, S. *Statistik*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 2015.
- Hadis Riwayat Bukhori dalam Abdul Abdillah Muhammad Ibnu Ismail al Bukhary. *Aljjami'ash Shalihih* juz II, kairo : As-salafiah,1403.
- Hakim Lukman. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung : Wacana Prima. 2007.
- Handoko dalam Yakin Husnul. *Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*. Banjarmasin. 2011.
- Hariyadi Ahmad,"Peran kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Ali Maksum Krapak Yogyakarta".Tesis, Yogyakarta : PPS UIN Sunan Kalijaga. 2005
- Hasan. M. A., *Manajemen Sekolah Bermutu"* (Kontribusi Kepemimpinan Kepada Sekolah, Budaya Organisasi, Komitmen Guru dan Peran Serta Masyarakat Terhadap Mutu SMP Berkategori Rintisan Sekolah Standar Nasional di Kabupaten Indramayu). Karya Penelitian. 2010.
- IAIN.Palangkaraya. Pasca Sarjana. *Panduan Penulisan Tesis*. Palangkaraya.2015.
- I. Wayan AS. *Administrasi Kepala Sekolah & rencana Kerja Sekolah*. Yogyakarta : CV. Azzahra. 2007.
- Kartono Kartini. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung : Mandar Maju, 1990.
- Karwati, E. & Donni J.P. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung : Alfabeta. 2013.
- Kumpulan Undang- Undang dan Peraturan Pemerintah RI. Tentang Pendidikan : Direktorat Jendral Pendidikan Islam Departemen Agama RI. Tahun 2007.

- Masrokan Mutohar Prim. *Menejemen Mutu Sekolah*. Yogyakarta : Arruzz Media. 2013.
- Mathew B. Milles dan A. Micheal Hubberman. *Analisis Data Kualitatif*. Tjetjep Rohenal Rohini. Jakarta : UI Press. 1992
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Muslimin. (*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sarana dan Prasarana Pendidikan di SMK Budi Mulya Palangka Raya.*)”Tesis. 2015.
- Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 2006. Tabularasa PPS Unimed, Vol.6, No.1, Juni 2009.
- Noer Aly H. & Munzier. *Watak Pendidikan*. Jakarta Utara : Friska Agung Insani. 2008.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo. 2003.
- Panilih Galih. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi kasus di SMPN 1 dan SMP Muhammadiyah Ponorejo)*”, Tesis, Yogyakarta: PPS UIN Sunan
- Pfeffer dan Cooce dalam *TQM in Education*. Yogyakarta : Cet. XVI Edward Sallis. 2013.
- Putra, Nusa. *Metode Kwantitatif Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2013.
- P. Ratu Eletokan. *Menejemen Penelitian Guru untuk Pendidik Bermutu*. Jakarta : Grasindo. 2016.
- Rajagukguk Bresman Rajagukguk. *Paradigma dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Tabularasa PPS Unimed, Vol.6, No.1, Juni 2009.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta : Kalam Mulia. 2008.
- Rudi setyawan. (*Peranan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MTs Negeri Goden,SlemanYogyakarta.*)”Tesis.

- Rukmana H.H. *Etika Kepemimpinan Perspektif Agama dan Moral*. Bandung : Alfabeta. 2007.
- Rusdawati. (Softkill Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 1 Model Palangka Raya)”Tesis,IAIN palangka Raya,2015.
- Sagala Syaiful. *Menejemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bandung : Alfabeta. 2010.
- Sanjaya Wina. *Pembelajaran Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung : Kencana. 2008.
- Santana, Septiawan. *Menulis Ilmiah Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : Yayasan Obor Indonesia. 2007.
- Sayani Mustopa. *Muntakha Ahadits Terjemah*. Bandung : Pustaka Ramadhani. 2007.
- Setyawan Rudi. (Peranan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di MTs Negeri Goden,MSlemanYogyakarta.)”Tesis.
- Sofan Amri. *Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar & Menengah*, Jakarta : PT. Prestasi Pustakarya. 2013.
- Sudijono Anas. *Metodologi Riset Sosial*. Jakarta: Balai Pustaka.1997.
- Sugiharto Sugen. *Bingkai Sejarah Kebudayaan Islam*. Solo : Aqila. 2014.
- Sumidjo Wahjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Rajawali Press. 2002.
- Supriyadi, “Peranan Kepemimpinan Pendidikan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MAN Karanganyar Surakarta”,Tesis, Yogyakarta : PPs UIN Sunan Kalijaga.2004.
- Surjanto, “Teknik Pengumpulan Data” dalam Metodologi Penelitian Agama Pendekatan Multidisipliner, Yogyakarta : Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006.
- Syamsuddin dan Vismania S. Damaianti. *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. 2006.
- Terry. R. G. R., *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2009.
- Tim Prima. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Gitamedia Press

- Tjiptowardojo. D. *Model Strategik Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Swastwa*” (Penelitian Kualitatif terhadap Strategi Peningkatan Mutu Universitas Widyatama di Kota Bandung). Disertasi. 2010.
- Tjiptono F. dan Diana Anastasia. *Total Quality Management*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta. 2003.
- TPIP FIP-UPI. *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Jakarta : IMTIMA Imperial Bhakti Utama. 2007.
- Umaedi, Hariyanto dkk. *Manajemen Berbaris Sekolah*. Jakarta : Universitas Terbuka. 2009.
- Pameo menurut KBBI = Perkataan yang lucu (untuk menyindir dsb)
- Warson Munawwir dan Fairus M. *Al Munawwir Kamus Indonesia-Arab*.
- Wojowasito. S & Poerwadarminta. *Kamus Lengkap Inggris Indonesia Indonesia Inggris dengan Ejaan yang diSempurnakan*. HASTA : Bandung. 1991.
- Wukir. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta : Multi Presindo. 2013.
- Yaqin, Husnul. *Kapitas Selekt Administrasi dan Menejemen Pendidikan*. Banjarmasin : Antasari Press. 2001.
- Y. Suryana dan I. Wayan AS. *Kompetensi Pedagogik*. Yogyakarta. CV. Azzahra : 2007.
- <http://rahadiandimas.staff.uns.ac.id/files/2011/11/perencanaan-Pengendalian-dan-Perbaikan-Mutu.pdf>.
- <http://repository.upi.edu/7519/d-adp-959811-chater1.pdf>.
- <http://wawancara.koranpendidikan.com/view/5294/evaluasi-internal-danevaluasi-eksternal>.
- [http://pentingnya.sistem.pengendalian.manajemen.com/07/2015/evelyn.sharlic a.pdf](http://pentingnya.sistem.pengendalian.manajemen.com/07/2015/evelyn.sharlic.a.pdf).
- <http://pengendalianmutu.id./permalink.php?story=772863252737754&id=659957540694993>.