

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bagian ini, semua data penelitian yang telah dipresentasikan di bab terdahulu akan dibahas secara berurutan sebagaimana telah disajikan dalam penyajian data. Namun demikian, selain membahas data-data yang telah disajikan, peneliti juga mencoba untuk menganalisis dan membahas visi, misi dan target mutu sekolah dalam manajemen kolaboratif meningkatkan prestasi belajar siswa dalam pendidikan karena pada dasarnya peranan, upaya dan analisis SWOT kepala sekolah dalam manajemen pendidikan sangat berhubungan dan selalu berorientasi pada visi, misi, dan target mutu SMA Muhammadiyah Kasongan itu sendiri.

Visi, Misi dan Target Mutu Kepala Sekolah dalam Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah, dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Disamping itu, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan juga bertujuan untuk mempersiapkan kemandirian sekolah di era desentralisasi pendidikan. Dinas Pendidikan Nasional menegaskan bahwa Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan mempunyai tujuan untuk *memandirikan atau memberdayakan* sekolah melalui pemberian *kewenangan, keluwesan*, dan

dalam pendidikan karena pada dasarnya peranan, upaya dan analisis SWOT kepala madrasah dalam implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan sangat berhubungan dan selalu berorientasi pada visi, misi, dan target mutu madrasah Tsanawiyah itu sendiri.

A. Visi, Misi dan Target Mutu Kepala Madrasah Tsanawiyah dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan madrasah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada madrasah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada madrasah untuk mengelola sumberdaya madrasah, dan mendorong partisipasi warga madrasah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Disamping itu, manajemen mutu terpadu dalam pendidikan juga bertujuan untuk mempersiapkan kemandirian madrasah di era desentralisasi pendidikan. Dinas Pendidikan Nasional menegaskan bahwa Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan mempunyai tujuan untuk *memandirikan atau memberdayakan* madrasah melalui pemberian *kewenangan, keluwesan, dan sumberdaya* untuk meningkatkan mutu madrasah.¹

Gagasan mengenai hal ini berangkat dari realita dan kenyataan akan rendahnya kualitas pendidikan yang hampir terjadi di setiap jenjang dan satuan pendidikan di negara ini. Oleh karena itu, pemerintah melalui Dinas Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama telah menggulirkan kebijakan pola manajemen pendidikan baru yang di dalamnya memuat kewenangan yang luas kepada

¹Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), 2002, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, h. 3

madrasah untuk mengatur dan mengendalikan madrasah, dengan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga madrasah, dan orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Konsep manajemen tersebut pada prinsipnya telah memberikan kesempatan yang lebih besar kepada kepala madrasah untuk menerapkan fungsi-fungsi, peran, usaha dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin institusi bagi para guru, siswa, dan staf lainnya. Disamping itu, kepala madrasah juga harus bisa memimpin institusi pendidikan dan bekerjasama dengan masyarakat dan *stakeholder* lainnya dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan.

Madrasah yang mengimplementasikan konsep manajemen peningkatan mutu terpadu harus membuat rencana pengembangan madrasah yang mencakup visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaannya. Visi madrasah adalah gambaran ideal masa depan yang akan dicapai oleh suatu madrasah, dari sinilah kemudian dirumuskan misi madrasah yang merupakan wujud nyata atau realisasi dari visi tersebut.²

Dari data penelitian yang diperoleh di lapangan diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah memiliki visi, misi, tujuan madrasah dan strategi pelaksanaan yang jelas untuk meningkatkan mutu dan kualitas madrasah. Data penelitian menunjukkan bahwa visi madrasah tsanawiyah ini ialah “Memiliki prestasi yang selalu meningkat, berakhlak mulia dan terdidik berdasarkan iman dan takwa kepada Allah Swt .” Sedangkan misinya ialah “Menciptakan suasana belajar yang aktif, menyenangkan dan mengembangkan potensi setiap siswa yang

²Umaedi, 2000, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Makalah seminar Jubileum 50 Tahun BPK PENABUR, Jumat, 27 Oktober 2000 di Hotel Wisata Internasional, Jakarta), dalam Berita PENABUR, No. 10 Tahun XXVII/2000, h. 31

didasari akhlak mulia, mampu mengamalkan ajaran/syariat agama Islam dalam kehidupan sehari-hari dilingkungan masyarakat ”

Data penelitian juga menunjukkan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah juga memiliki target mutu yang ingin dicapai madrasah, yakni mengutamakan dan meningkatkan kualitas proses dan *output* madrasah tersebut. Target mutu tersebut tentunya juga sudah sangat sesuai dengan visi dan misi madrasah Tsanawiyah itu sendiri, karena target mutu yang disebutkan di atas merupakan implikasi dan implementasi dari visi dan misi madrasah ini.

Dengan demikian, maka kepala Madrasah Tsanawiyah sudah melaksanakan tanggung jawabnya untuk merumuskan dan mempunyai visi, misi dan tujuan madrasah yang jelas,³ dan hal tersebut telah sesuai dengan apa yang diharapkan dalam sistem manajemen peningkatan mutu terpadu dalam pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa Madrasah Tsanawiyah telah berupaya untuk meningkatkan mutu dan kualitas madrasah yang diwujudkan dalam bentuk visi, misi dan bentuk target mutu madrasah. Visi madrasah memiliki prestasi yang selalu meningkat, berakhlak mulia dan terdidik berdasarkan iman dan takwa kepada Allah Swt, berilmu pengetahuan, terampil dan profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat adalah gambaran ideal masa depan yang akan dicapai oleh madrasah Tsanawiyah tersebut. Gambaran ideal masa depan tersebut dirumuskan lagi secara rinci dalam bentuk misi madrasah yakni menciptakan suasana belajar yang aktif, menyenangkan dan mengembangkan potensi setiap siswa yang didasari akhlak mulia, mampu mengamalkan ajaran/syariat agama

³Ghulam Farid Malik, tt., *Pedoman Manajemen Madrasah*, Jakarta: Basic Education Project (BEP) Depag RI, h. 11

Islam dalam kehidupan sehari-hari dilingkungan masyarakat.

Kepala madrasah juga telah menetapkan target mutu madrasah yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu yakni mengutamakan dan meningkatkan kualitas proses dan *output* madrasah tersebut sehingga pada akhirnya bisa mewujudkan visi dan misi madrasah tersebut. Target mutu tersebut jelas merupakan implikasi dan implementasi dari visi dan misi madrasah yang telah disebutkan di atas, karena pada dasarnya visi dan misi merupakan tujuan jangka panjang, sedangkan target mutu adalah tujuan jangka menengah.⁴

Rumusan visi, misi, dan target mutu madrasah tersebut jelas menggambarkan tentang cita-cita dan pandangan ke depan Madrasah Tsanawiyah ini yang intinya berorientasi pada peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah itu. Hal ini tentu saja sesuai dengan apa yang diharapkan dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

B. Peranan Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu

Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan pada prinsipnya telah memberikan kesempatan yang lebih besar kepada kepala madrasah untuk menerapkan fungsi-fungsi, peran, dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin institusi bagi para guru, siswa, dan staf lainnya. Disamping itu, kepala madrasah juga harus bisa memimpin institusi pendidikan dan bekerjasama dengan masyarakat dan stakeholder lainnya dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas

⁴Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), 2002, *op.cit.*, h. 14

pendidikan. Kepala madrasah merupakan pimpinan dalam seluruh kegiatan dan pelayanan di madrasah yang berkewajiban untuk memulai perencanaan seluruh kegiatan dan pelayanan madrasah dalam upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah.

Mengingat akan pentingnya peranan kepala madrasah dalam manajemen pendidikan, khususnya dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan. Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM).⁵ Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu, sebagai: educator (pendidik); manajer; administrator; supervisor (penyelia); leader (pemimpin); pencipta iklim kerja; dan wirausahawan.⁶ Paradigma baru pendidikan nasional menghendaki kepala madrasah bisa menjalankan peran-peran dan fungsi sebagai mana disebutkan di atas.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah telah melaksanakan peranannya sebagai kepala madrasah sebagaimana yang dikehendaki oleh paradigma baru pendidikan nasional, khususnya dalam implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan. Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan menghendaki agar seorang kepala

⁵E. Mulyasa, *op. cit.*, h. 98

⁶Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas). 2006, *Standar Kompetensi Kepala madrasah TK,SD, SMP, SMA, SMK & SLB*, Jakarta : BP. Cipta Karya

madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator*.⁷

Semua peran, fungsi, tugas dan tanggungjawab tersebut harus dipahami oleh kepala madrasah, dan yang lebih penting lagi bagaimana kepala madrasah mampu mengemplementasikannya dalam bentuk tindakan nyata di madrasah. Pelaksanaan peran, fungsi, dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala madrasah professional. Kepala madrasah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan di negara ini.

Berikut ini akan dibahas secara rinci mengenai peranan kepala Madrasah Tsanawiyah tersebut dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Sebagai Educator (Pendidik)

Hasil penelitian mengenai peranan kepala Madrasah Tsanawiyah sebagai *educator* (pendidik) menunjukkan bahwa sebagai seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai kepala madrasah dia telah melaksanakan tugasnya dengan baik yakni memberikan contoh yang baik dalam berbagai hal, baik bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya, ataupun bagi siswa. Dia juga telah memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan dengan baik, dan berusaha meningkatkan kualitas profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran, termasuk mengikut sertakan guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam berbagai penataran

⁷E. Mulyasa, 2005, *Mejadi Kepala madrasah Professional: Dalam Rangka Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, h. 98.

dan pelatihan. Disamping itu, berdasarkan hasil wawancara dengan responden B dan C, kepala madrasah juga berperan sebagai pembimbing dan penyuluh dalam berbagai kegiatan, seperti kegiatan ekstrakurikuler. Dia juga membimbing guru-guru dalam pembuatan rencana pembelajaran dan teknik evaluasi.

Peran-peran yang telah dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah tersebut tentunya sangat sesuai dan relevan dengan tuntunan yang diajarkan dalam al-qur'an yakni mendidik dengan hikmah dan contoh yang baik.⁸ Disamping itu, sebagai *educator* (pendidik), seorang kepala madrasah professional harusnya memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non-guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta memberikan contoh mengajar yang baik.⁹

Dengan demikian maka pada prinsipnya kepala Madrasah Tsanawiyah telah melaksanakan peranannya sebagai kepala madrasah sekaligus sebagai pendidik yang professional sebagaimana yang diharapkan dalam sistem manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, yakni berperan sebagai kepala madrasah dan sebagai pendidik yang professional.

Dalam berbagai kesempatan, kepala madrasah Tsanawiyah tersebut juga berperan sebagai pembimbing dan penyuluh dalam berbagai kegiatan, seperti kegiatan ekstrakurikuler. Dia juga membimbing guru-guru dalam pembuatan rencana pembelajaran dan teknik evaluasi dalam pembelajaran, meskipun pada dasarnya dia tidak berlatar belakang pendidikan keguruan. Namun, karena

⁸Mujamma' Khadim al Haramain asy Syarifain al Malik Fadh li thiba'at al Mush-haf asy Syarif, 1990, *Al-Qur'an, dan Terjemahnya*, Surah 16:125, h. 421.

⁹E. Mulyasa, 2005, *op.cit.*, h. 98.

pengalamannya yang telah lama menjadi guru, dan telah mengikuti berbagai pelatihan dia tentu saja memahami hal tersebut dengan baik, bahkan dia bisa memberikan contoh yang baik terhadap bawahannya atau orang-orang yang dipimpinya. Hal ini tentunya sangat sesuai dengan tuntunan ajaran al-qur'an dalam pendidikan Islam, yakni mendidik dengan hikmah dan contoh yang baik.

2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Hasil penelitian mengenai peranan kepala Madrasah Tsanawiyah ini sebagai manajer menunjukkan bahwa sebagai kepala madrasah dan dalam hubungannya dengan tugas manajerial, dia melaksanakan perannya lebih kepada fungsi-fungsi manajemen itu sendiri, seperti melakukan perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan dan mengadakan evaluasi kegiatan.

Disamping itu, dari hasil wawancara dan observasi peneliti juga menemukan bahwa kepala madrasah Tsanawiyah ini juga menjalankan perannya sebagai orang yang mempunyai wewenang dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan. Dia juga bisa mengelola dan memanfaatkan sumber daya pendidikan yang ada untuk kemajuan madrasah dan tujuan pendidikan di madrasahnyanya.

Gambaran tersebut jelas menunjukkan tentang peranan yang telah dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah dalam implemementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan khususnya mengenai perannya sebagai manajer madrasah. Sebagai seorang manajer pendidikan, kepala madrasah Tsanawiyah ini

telah memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas manajerialnya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program madrasah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya madrasah secara optimal.

Peran-peran tersebut tentunya telah sesuai dengan fungsi kepala madrasah sebagai manajer yakni harus melaksanakan proses-proses administratif, yaitu melaksanakan tugas-tugas dalam membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasional madrasah, mengontrol dan menilai hasil-hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah-perintah, memecahkan konflik yang muncul, dan memupuk semangat bekerja dan belajar.¹⁰

Dengan demikian jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah ini telah menjalankan peranannya sebagai manajer dalam bingkai implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan di tingkat madrasah. Sebagai seorang manajer, dia telah memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, mengkoordinasikan, dan mengevaluasi (*planning, organizing, actuating, coordinating, controlling and evaluating*). Disamping itu, kepala madrasah Tsanawiyah ini juga menjalankan perannya sebagai orang yang mempunyai wewenang dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan. Dia juga bisa mengelola dan memanfaatkan sumber daya pendidikan yang ada secara optimal untuk kemajuan madrasah dan tujuan pendidikan di madrasahnyanya.

¹⁰Rohiat, 2008, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Bandung, PT. Refika Aditama, h. 14

Hal ini tentu sangat sejalan dengan karakteristik kepala madrasah professional, karena pada dasarnya kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas untuk merencanakan atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, serta mengadakan pengontrolan terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan.

3. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Data penelitian menunjukkan bahwa peranan kepala Madrasah Tsanawiyah ini sebagai administrator lebih kepada pelaksanaan fungsinya dalam menjalankan tugas-tugas administratif madrasah. Tugas-tugas seperti pengelolaan prasarana, personalia, keuangan proses belajar mengajar dan lain-lain telah dilaksanakan dengan baik. Namun, dalam pelaksanaannya peran-peran tersebut sudah dia limpahkan ke bagian-bagian yang telah dibentuk dan ditugaskan untuk mengurus masalah tersebut.

Di Madrasah Tsanawiyah ini berbagai tugas tersebut telah dilaksanakan oleh bagian-bagian tertentu yang sudah di tunjuk oleh pengelola madrasah. Ada bagian keuangan, ada bagian kesiswaan, ada bagian pengajaran dan kurikulum, ada bagian tata usaha, dan lain sebagainya. Semua bagian tersebut pada dasarnya adalah bentuk dari peran dia sebagai administrator madrasah.

Lebih lanjut, karena fungsi administratif tersebut telah dilaksanakan, diawasi dan dikontrol dengan baik, maka madrasah Tsanawiyah ini telah mendapatkan nilai akreditasi A, sejajar dengan madrasah Tsanawiyah negeri

favorit dan sekolah-sekolah umum lainnya. Peneliti juga menemukan fungsi dan tugas kepala madrasah sebagai administrator terpasang di dinding kantor madrasah Tsanawiyah ini. Setiap personel madrasah pada dasarnya memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing. Hal ini membuktikan bahwa administrasi ketenagaan betul-betul telah difungsikan oleh kepala madrasah. Disamping itu peneliti juga menyaksikan bahwa data mengenai jumlah siswa dari tahun ke tahun tersip dengan baik, bahkan selalu di *update* setiap bulannya.

Temuan lapangan tersebut sejalan dengan tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai administrator secara spesifik, yakni kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.¹¹ Begitu juga sebagaimana yang dikemukakan oleh Rohiyat, 2008, bahwa kepala madrasah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.¹²

Dengan demikian, maka pada dasarnya kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melaksanakan perannya sebagai administrator madrasah dalam bingkai implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di tingkat Madrasah. Sebagai administrator

¹¹E. Mulyasa, 2005, *op.cit.*, h. 107

¹²Rohiyat, 2008, *loc.cit.*, h. 14

di madrasah, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini juga telah menjalankan tugas-tugas administratif madrasah seperti pengelolaan prasarana, personalia, keuangan, proses belajar mengajar dan lain-lain dengan baik. Namun, dalam pelaksanaannya peran-peran tersebut sudah dilimpahkan ke bagian-bagian atau biro-biro yang telah dibentuk dan ditugaskan oleh pondok untuk mengurus masalah tersebut. Yang menarik dalam hal ini adalah kenyataan bahwa madrasah pada dasarnya bagian tak terpisahkan dari sistem pendidikan di Pondok Darul Hijrah Putra itu sendiri, sehingga pengelolaan administrasi madrasah umumnya telah dilaksanakan oleh bagian-bagian atau biro-biro yang sudah di tunjuk oleh pimpinan pondok. Bagian-bagian tersebut antara lain adalah bagian keuangan, bagian kesiswaan, bagian pengajaran dan kurikulum, bagian pengasuhan santri, bagian tata usaha, dan lain-lain. Semua bagian tersebut pada dasarnya adalah bentuk dari peran kepala madrasah sebagai administrator madrasah. Kepala madrasah dalam hal ini lebih berperan pada fungsi-fungsi administratif itu sendiri yakni melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang tersebut. Madrasah Tsanawiyah ini telah mendapatkan nilai akreditasi A dari Departmen Pendidikan Nasional, karena sistem administrasi di madrasah ini telah berjalan dan dikelola dengan baik. Hal ini tentunya sejalan dengan peran, fungsi, tugas dan tanggung jawab kepala madrasah professional yang dikehendaki dalam paradigma baru pendidikan nasional yang menghendaki agar kepala madrasah sebagai administrator bisa melaksanakan tugas-tugas administratif madrasah sebagaimana disebutkan di atas dengan baik.

4. Kepala madrasah sebagai supervisor

Berdasarkan data hasil penelitian mengenai peran kepala madrasah sebagai supervisor diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus senantiasa melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap setiap pegawai di madrasah Tsanawiyah tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan agar apa yang ingin dicapai madrasah ini betul-betul bisa terlaksana dengan baik. Dia kadang-kadang berkeliling madrasah mengunjungi kelas-kelas untuk melihat-lihat proses pembelajaran.

Disamping itu, dia juga menugaskan bagian pengajaran untuk membuat angket evaluasi pembelajaran dan membagikannya kepada siswa, untuk mengetahui tingkat kepuasan siswa terhadap proses pembelajaran, dan selanjutnya diadakan pertemuan dengan guru-guru untuk membahas dan menindaklanjuti hasil angket tersebut. Dia juga tetap melaksanakan berbagai kegiatan pembinaan dan pengawasan terhadap kegiatan siswa, pegawai tata usaha dan lain-lain. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga sering terlibat dalam kegiatan ekstrakurikuler dan OSIS, sehingga memungkinkan baginya untuk melakukan supervisi dan pembinaan kegiatan-kegiatan tersebut sehingga pelaksanaannya betul-betul terencana, terarah, dan mencapai tujuan yang diinginkan.

Jadi pada dasarnya supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah Tsanawiyah ini adalah supervisi klinis yang dimaksudkan sebagai bentuk pembinaan terhadap berbagai komponen madrasah yang terlibat didalamnya untuk menjadikan madrasah sebagai komunitas belajar yang efektif. Supervisi yang bersifat pengawasan dan dilakukan secara *independent* juga dilakukan, namun

dilaksanakan oleh supervisor yang ditugaskan khusus untuk itu. Oleh karena itu jelaslah bahwa jelas bahwa supervisi merupakan sebuah proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru dan supervisor dalam mempelajari tugas-tugas mereka sehari-hari; menggunakan pengetahuan dan keahliannya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada orang tua siswa dan madrasah, serta berupaya menjadikan madrasah sebagai komunitas belajar yang efektif.¹³

Dengan demikian, maka kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini betul-betul telah melaksanakan fungsinya sebagai seorang supervisor, khususnya dalam hubungannya dengan implemementasi MPMB di madrasahnyanya. Sebagai supervisor di madrasah, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus senantiasa melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap setiap pegawai di madrasah Tsanawiyah tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan agar apa yang ingin dicapai madrasah ini betul-betul bisa terlaksana dengan baik. Pembinaan dan pengawasan tersebut tidak hanya dilakukan kepada para guru dan pegawai tata usaha yang ada di madrasah tetapi juga terhadap kegiatan siswa termasuk kegiatan ekstrakurikuler dan OSIS. Kepala madrasah Tsanawiyah ini pada dasarnya telah melakukan tugasnya sebagai supervisor, dan supervisi yang dilakukannya adalah supervisi klinis yang dimaksudkan sebagai bentuk pembinaan terhadap berbagai komponen madrasah yang terlibat didalamnya untuk menjadikan madrasah sebagai komunitas belajar yang efektif. Sedangkan supervisi yang bersifat pengawasan

¹³E. Mulyasa, 2005, *op.cit.*, h. 111

dan dilakukan secara *independent* juga dilakukan, namun dilaksanakan oleh supervisor yang ditugaskan khusus untuk itu. Peran kepala madrasah sebagai supervisor ini tentunya sangat membantu proses peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah sebagaimana yang diinginkan dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN.

5. Kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin)

Berdasarkan data penelitian yang telah disajikan di bagian terdahulu, diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melakukan peranannya sebagai *leader* atau pemimpin di madrasahnyanya. Peran tersebut dilaksanakan dalam bentuk memberikan contoh yang terbaik kepada semua orang yang ada di madrasah Tsanawiyah ini, termasuk dalam hal kepribadian. Dia juga berusaha mengarahkan semua orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dan membawa madrasah tersebut ke arah yang lebih baik. Hal tersebut terbukti dengan terakreditasinya madrasah tersebut dengan nilai akreditasi A dan saat ini telah menjadi salah satu madrasah yang dipersiapkan untuk menjadi madrasah Tsanawiyah bertaraf internasional. Disamping itu, dia juga berusaha meningkatkan kapasitas madrasah agar dapat bersaing dengan madrasah-madrasah Tsanawiyah negeri, bahkan SMU negeri dan sederajat di Kalimantan Selatan ini. Selain itu, dia juga sering memberikan arahan-arahan, pembagian tugas, dan pendelegasian tugas, dan bahkan wewenang, kalau misalnya dia tidak ada. Hal tersebut dia lakukan dalam rangka untuk

melakukan perubahan ke arah yang positif dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jadi pada dasarnya kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra telah melaksanakan perannya sebagai pemimpin seperti yang diisyaratkan dalam pengertian kepemimpinan sebagaimana dikemukakan oleh Sutisna, yakni sebagai kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok; dan merupakan proses untuk mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan.¹⁴ Karena berdasarkan teori diyakini bahwa kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja lembaga atau institusi yang dipimpinnya.¹⁵ Disamping itu seorang pemimpin juga harus bisa memberikan contoh terbaik dalam berbagai hal, terutama dalam keperibadian. Hal tersebut karena kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala madrasah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat: jujur; percaya diri; tanggung jawab; berani mengambil resiko dan keputusan; berjiwa besar; emosi yang stabil, dan teladan.¹⁶ Oleh karena itu, seyogyanyalah seorang kepala madrasah memiliki sifat-sifat keperibadian yang telah disebutkan di atas, dan berusaha untuk menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan sebagaimana dijelaskan di bagian terdahulu, karena

¹⁴Oteng Sutisna, 1989, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoretis untuk Praktek Professional*, Bandung: Angkasa, h. 253

¹⁵Nurkolis, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta, PT.Grasindo, h. 154

¹⁶E. Mulyasa, *op.cit.*, h. 115

pada dasarnya sebagai seorang pemimpin dia harus mempertanggungjawabkan kepemimpinannya (al-Hadits).

Dengan demikian jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini telah menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin di madrasah tersebut, sebagaimana yang diharapkan dalam kerangka implementasi MPMBS. Sebagai *leader* atau pemimpin di madrasah kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah memberikan contoh yang terbaik kepada semua orang yang ada di madrasah Tsanawiyah ini, termasuk dalam hal kepribadian. Dia juga berusaha mengarahkan semua orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama dan membawa madrasah tersebut ke arah yang lebih baik. Disamping itu, dia juga berusaha meningkatkan kapasitas madrasah agar dapat bersaing dengan madrasah-madrasah Tsanawiyah negeri, bahkan SMU negeri dan sederajat di Kalimantan Selatan ini. Sebagai pemimpin di madrasah Tsanawiyah tersebut, dia telah menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan yang tercermin dalam keperibadiannya sebagai kepala madrasah yang memiliki sifat-sifat jujur; percaya diri; tanggung jawab; berani mengambil resiko dan keputusan; berjiwa besar; emosi yang stabil, dan teladan bagi setiap individu di madrasah tersebut. Dia mampu menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok, dan dia juga mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan dan pencapaian tujuan. Disamping itu, seorang pemimpin memiliki beban tanggung jawab terhadap apa yang dipimpinnya, karena dia pasti akan di minta untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya (al-Hadits). Pemimpin yang demikianlah yang diharapkan

mampu untuk menciptakan perubahan dan membawa madrasah kepada peningkatan mutu dan kualitas pendidikan, sebagaimana yang diharapkan dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN.

6. Kepala madrasah sebagai innovator

Data penelitian mengenai peranan kepala madrasah sebagai innovator menunjukkan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah menjalankan fungsinya sebagai innovator di madrasahnyanya dalam bentuk mencari gagasan-gagasan atau inovasi baru untuk memajukan madrasah Tsanawiyah tersebut, diantaranya mengusahakan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan metode mengajar bagi guru-guru dan pelatihan komputer. Disamping itu, untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kelulusan siswa, dia telah memprogramkan bimbingan intensif bagi siswa dalam rangka menghadapi Ujian Nasional (UN). Dia juga telah mengusahakan pencarian sumber-sumber dana terutama kepada pemerintah, baik pusat maupun daerah untuk membantu penyelenggaraan pendidikan di madrasahnyanya. Hasilnya adalah madrasah tersebut telah terakreditasi dengan nilai A, sejajar dengan Madrasah Tsanawiyah Negeri (MAN) dan Sekolah Menengah Umum Negeri (SMUN) favorit di Kalimantan Selatan, disamping sebagai satu-satunya madrasah Tsanawiyah swasta di Kalimantan Selatan yang dicanangkan sebagai madrasah Tsanawiyah persiapan menuju madrasah bertaraf international.

Data tersebut tentunya sangat relevan dengan tugas kepala madrasah sebagai innovator di madrasah, yakni mempunyai cara yang tepat untuk menjalin

hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksible.¹⁷

Dengan demikian, maka jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini telah melaksanakan fungsinya sebagai seorang innovator bagi stakeholder madrasah, terutama para guru, tenaga administrasi dan siswa-siswa madrasah Tsanawiyah itu sendiri. Sebagai seorang innovator, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah menjalankan fungsinya dalam bentuk mencari gagasan-gagasan atau inovasi baru untuk memajukan madrasahnyanya. Dia telah mengusahakan pelatihan-pelatihan, seperti pelatihan metode mengajar dan pelatihan komputer untuk peningkatan profesionalisme dan kompetensi tenaga kependidikan di madrasahnyanya Disamping itu, untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas kelulusan siswa, dia telah memprogramkan bimbingan intensif bagi siswa dalam rangka menghadapi Ujian Nasional (UN). Dia juga telah mengusahakan pencarian sumber-sumber dana terutama kepada pemerintah, baik pusat maupun daerah untuk membantu penyelenggaraan pendidikan di madrasahnyanya. Di sini jelas terlihat bahwa kepala madrasah Tsanawiyah ini mempunyai cara yang tepat untuk

¹⁷*Ibid.*, h. 118

menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Nampaknya sebagai seorang kepala madrasah dan sekaligus sebagai seorang innovator, dia telah bisa melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta memiliki adaptabilitas dan fleksibilitas yang baik.

7. Kepala madrasah sebagai Motivator

Dari data mengenai hasil penelitian yang digambarkan pada bagian terdahulu diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melaksanakan perannya sebagai motivator di madrasahnyanya. Peran tersebut diwujudkan dengan cara memotivasi guru-guru, dan tenaga tata usaha untuk meningkatkan diri dan kemampuan mereka, terutama para guru dalam melaksanakan tugasnya mengajar para siswa. Dia juga berusaha untuk menggerakkan dan mengarahkan mereka untuk meningkatkan profesionalisme dan kompetensi guru dalam mengajar dengan cara mendorong mereka untuk mengikuti program sertifikasi, dan pelatihan-pelatihan yang berhubungan peningkatan kualitas belajar-mengajar. Kepala madrasah Tsanawiyah tersebut juga berupaya meningkatkan kesejahteraan tenaga kependidikan di madrasah ini seperti peningkatan honor atau gaji dan uang transport mereka yang tidak tinggal di Pondok. Disamping itu dia juga memberikan uang lembur, dan Tunjangan Hari Raya (THR) bagi pegawainya. Peneliti juga menemukan bahwa lingkungan belajar di madrasah ini terlihat kondusif dan dilengkapi dengan fasilitas berbasis

informasi, komunikasi dan teknologi (ICT), seperti adanya laboratorium komputer dan bahasa, perpustakaan, dan lain-lain.

Data-data tersebut menunjukkan bahwa fungsi motivator telah dilaksanakan oleh kepala madrasah Tsanawiyah tersebut, karena pada intinya seorang kepala madrasah harus memiliki fungsi tersebut. Motivasi adalah suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja. Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.¹⁸

Dengan demikian maka kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Harul Hijrah Putra Cindai Alus telah betul-betul menjalankan perannya sebagai seorang motivator di madrasahnyanya sebagaimana yang dikehendaki dalam kerangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN. Kepala madrasah Tsanawiyah ini telah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi tersebut diwujudkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif. Sebagai seorang motivator di madrasah, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah berusaha memotivasi

¹⁸*Ibid.*, h. 120

guru-guru, dan tenaga tata usaha untuk meningkatkan diri dan kemampuan mereka, terutama para guru, dalam melaksanakan tugasnya mengajar para siswa. Dia juga mendorong mereka untuk mengikuti program sertifikasi, dan pelatihan-pelatihan yang berhubungan peningkatan kualitas belajar-mengajar. Untuk memberikan motivasi kepada para guru, dan tenaga kependidikan lainnya, dia juga berupaya meningkatkan kesejahteraan mereka dengan berusaha meningkatkan honor dan uang transport, disamping memberikan uang lembur, dan Tunjangan Hari Raya (THR) bagi pegawainya. Yang menarik dalam hal ini adalah motivasi tidak hanya diberikan dalam bentuk seperti digambarkan di atas, tetapi juga diberikan dalam bentuk penciptaan lingkungan belajar madrasah yang kondusif dan dilengkapi dengan fasilitas berbasis informasi, komunikasi dan teknologi (ICT), seperti adanya laboratorium komputer dan bahasa, perpustakaan, dan lain-lain. Hal tersebut tentunya memberikan nuansa berbeda, sehingga guru dan siswa akan lebih termotivasi dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Peran-peran tersebut tentunya harus dilaksanakan oleh kepala madrasah sebagai seorang motivator, karena sesungguhnya, sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar.

Dari data tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah

melaksanakan pekerjaannya dan peranannya sebagai kepala madrasah sekaligus sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator* (EMASLIM), sebagaimana yang ditetapkan oleh dinas pendidikan dan juga Kementerian Agama dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di tingkat madrasah serta dalam upaya untuk turut serta meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di Indonesia.

C. Upaya yang Dilakukan Kepala Madrasah dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN)

Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN) pada dasarnya adalah bagian dari manajemen terpadu(MBM). Jika MBM bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja madrasah (efektivitas, kualitas/mutu, efisiensi, inovasi, relevansi, dan pemerataan serta akses pendidikan), maka MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN lebih difokuskan pada peningkatan mutu. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa mutu pendidikan nasional kita saat ini sangat memperhatikan sehingga memerlukan perhatian yang lebih serius.¹⁹ Untuk itulah maka target utama MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN adalah pemberdayaan madrasah untuk secara mandiri dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah. Sehingga dengan demikian, kemampuan *leadership* dan manajemen dari kepala madrasah dan

¹⁹Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), 2002, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, h. 3

ketersediaan *resources* yang memadai merupakan persyaratan bagi keberhasilan pelaksanaan MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN ini.

Dalam konsep MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN Kepala madrasah memiliki peranan yang lebih luas dan signifikan dalam upaya mengembangkan madrasah, terutama dalam upaya peningkatan mutu berbasis madrasah. Upaya-upaya strategis dari kepala madrasah sangat diharapkan, sehingga bisa meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Semua usaha tersebut hendaknya dilakukan dengan didasarkan dan beorientasi pada peningkatan mutu madrasah berdasarkan kebijakan-kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kalau dilihat dari berbagai peranan yang telah dilaksanakan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus tersebut, jelas terlihat usaha-usaha nyata yang juga telah dilakukannya sebagai kepala madrasah dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di madrasahnyanya. Namun demikian, usaha-usaha tersebut akan lebih bermakna lagi kalau dilihat secara khusus dan mendalam, karena dalam MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN kepala madrasah memiliki peranan yang lebih luas dan signifikan dalam upaya mengembangkan madrasah. Upaya-upaya strategis dari kepala madrasah sangat diharapkan, sehingga bisa meningkatkan kualitas madrasah yang dipimpinnya. Semua usaha tersebut hendaknya dilakukan dengan didasarkan dan berorientasi pada peningkatan mutu madrasah dan berdasarkan kebijakan-kebijakan pendidikan nasional dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan data hasil penelitian mengenai usaha-usaha yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus dalam implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), ditemukan bahwa ada beberapa usaha signifikan dan strategis yang sudah dilakukannya. Usaha-usaha yang telah dilakukan oleh kepala madrasah Tsanawiyah ini adalah: meningkatkan profesionalisme dan kompetensi guru; menyusun program madrasah yang akan dilaksanakan; memberdayakan sumber tenaga kependidikan secara optimal; menyediakan sarana dan prasarana pendidikan; meningkatkan kesejahteraan guru; mengadakan program bimbingan dan pengayaan; dan menjalin kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah serta dunia usaha.

Berikut ini akan dianalisis secara rinci mengenai usaha-usaha yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus tersebut dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN sebagai berikut:

1. Peningkatan Profesionalisme dan Kompetensi Guru

Berdasarkan data hasil penelitian mengenai usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN terutama yang berhubungan dengan peningkatan profesionalisme personel madrasah khususnya guru ditemukan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru, yakni dengan cara mendorong para guru untuk mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi yang dilakukan

pemerintah. Disamping itu, dia juga mencoba untuk mengupayakan dan melaksanakan beberapa pelatihan seperti pelatihan penggunaan komputer, metodologi pengajaran, dan evaluasi pengajaran. Bahkan personel madrasah lainnya pun seperti pegawai tata usaha juga dilibatkan dalam pelatihan tersebut, terutama pelatihan komputer.

Usaha peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru serta personel madrasah lainnya mutlak dilakukan oleh sebuah madrasah atau sekolah yang ingin maju, terlebih lagi dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN. Manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN) memberikan kewenangan kepada madrasah untuk mengontrol sumber daya manusia, fleksibilitas dalam merespon kebutuhan masyarakat, misalnya pengangkatan tenaga honorer untuk keterampilan yang khas, atau muatan lokal. Demikian pula mengirim guru untuk berlatih di institusi yang dianggap tepat. Pengiriman tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan seminar-seminar harus dilakukan secara terus menerus.²⁰ Madrasah pada dasarnya diberikan kewenangan yang luas dan fleksible untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya untuk meningkatkan mutu madrasah.²¹ (Depdiknas, 2002). Pemberian otonomi, wewenang, keluwesan kepada madrasah untuk mengelola sumberdaya manusia yang ada dan meningkatkan profesionalisme dan kompetensi tenaga

²⁰Umaedi, 1999, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Sebuah Pendekatan Baru Dalam Pengelolaan Sekolah Untuk Peningkatan Mutu)*, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

²¹Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), 2002, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Konsep Dasar*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum.

kependidikan adalah menjadi salah satu alasan diterapkannya program MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN ini oleh pemerintah.²²

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa dalam rangka implementasi MPMBS, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melaksanakan upaya peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru, dengan cara mendorong tenaga kependidikan yang ada di madrasah untuk mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi yang dilaksanakan pemerintah, disamping menyediakan berbagai pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan kualitas tenaga kependidikan di madrasah tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam usaha peningkatan profesionalisme dan kompetensi guru kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melaksanakan beberapa pelatihan seperti pelatihan penggunaan komputer, metodologi pengajaran, dan evaluasi pengajaran. Bahkan personel madrasah lainnya pun seperti pegawai tata usaha juga dilibatkan dalam pelatihan tersebut, terutama pelatihan komputer. Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah tersebut sangat serius dan fokus akan peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah, karena pada dasarnya manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN) memberikan kewenangan yang luas kepada madrasah untuk mengontrol sumber daya manusia, dan juga fleksibilitas dalam merespon kebutuhan masyarakat.

²²Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 2000, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Buku 1)*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum, Departemen Pendidikan Nasional.

Pemberian otonomi, wewenang, dan keluwesan kepada madrasah untuk mengelola sumberdaya manusia yang ada dan meningkatkan profesionalisme dan kompetensi tenaga kependidikan adalah menjadi salah satu alasan diterapkannya program MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN ini oleh pemerintah sebagaimana yang diamanatkan oleh Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang No. 14 tahun 2005, tentang Guru dan Dosen.

2. Penyusunan Rencana Program Madrasah yang Akan Dilaksanakan.

Data hasil penelitian mengenai usaha yang dilakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus dalam implemetasi MPMB, khususnya yang berkenaan dengan penyusunan rencana program madrasah yang akan dilaksanakan, terungkap bahwa pada dasarnya kepala madrasah selalu melakukan penyusunan rencana program madrasah yang akan dilaksanakan. Penyusunan program ini dilaksanakan setiap tahun sebelum tahun ajaran baru dimulai dan melibatkan berbagai unsur yang ada dan terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah tersebut, termasuk pihak yayasan dan pimpinan pondok, bahkan komite madrasah. Kegiatan penyusunan program kerja ini biasanya dikemas dalam bentuk rapat kerja (raker), dan selalu diarahkan pada peningkatan mutu dan kualitas madrasah. Penyusunannya pun tetap berpedoman pada visi dan misi serta tujuan madrasah. Menurut salah satu responden, program-program strategis yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran baru biasanya menjadi pokok pembahasan yang menarik. Selanjutnya, setelah program kerja

disepakati, semua program tersebut kemudian disusun dan dibikinkan jadwal pelaksanaannya dalam bentuk kalender akademik madrasah.

Dalam tahapan pelaksanaan manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), suatu madrasah atau sekolah harus menyusun rencana program madrasah atau lebih tepatnya program peningkatan mutu madrasah. Rencana program peningkatan mutu tersebut harus sesuai dengan visi dan misi serta target mutu yang ingin dicapai, dan harus menjelaskan secara detail tentang aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus ditempuh, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan dimana dilaksanakan, serta berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.²³ Selanjutnya program-program tersebut dilaksanakan, di monitor, dan dievaluasi pelaksanaannya.²⁴

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa dalam rangka implementasi MPMBS, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melaksanakan upaya penyusunan rencana program yang akan dilaksanakan madrasahny dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas madrasah. Penyusunan program tersebut dilakukannya dengan melibatkan berbagai sumber daya manusia yang ada di madrasah Tsanawiyah tersebut, dan berpedoman pada visi, misi dan target mutu madrasah yang telah ditetapkan sebagaimana yang diharapkan dalam kerangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN itu sendiri. Rapat kerja yang

²³<http://pakguruonline.pendidikan.net/MPMBS3.html>, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS); Konsep Pelaksanaan*, diakses pada tanggal 2 Mei 2008

²⁴Umaedi, 2000, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Makalah seminar Jubileum 50 Tahun BPK PENABUR, Jumat, 27 Oktober 2000 di Hotel Wisata Internasional, Jakarta), dalam Berita PENABUR, No. 10 Tahun XXVII/2000, h. 31-32

dilakukan menjelang awal tahun ajaran adalah contoh konkrit pelaksanaan penyusunan rencana program tersebut. Lebih lanjut, dokumentasi tentang program kerja yang disusun menjadi kalender akademik madrasah menjadi bukti nyata tentang penyusunan rencana program kerja madrasah Tsanawiyah tersebut.

Penyusunan program yang dilaksanakan setiap tahun sebelum tahun ajaran baru dimulai dan dalam bentuk rapat kerja (raker) tersebut selalu melibatkan berbagai unsur yang ada dan terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra ini, termasuk pihak yayasan dan pimpinan pondok, bahkan komite madrasah. Penyusunan rencana program madrasah ini selalu berorientasi pada peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah tersebut dan tetap berpedoman pada visi dan misi serta target mutu madrasah. Selanjutnya, setelah program kerja disepakati, semua program tersebut kemudian disusun dan dijadwalkan pelaksanaannya dalam bentuk kalender akademik madrasah. Selanjutnya program-program tersebut dilaksanakan, dimonitor, dan dievaluasi pelaksanaannya. Hal tersebut sejalan dengan tahapan implementasi manajemen peningkatan mutu terpadu (MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN) yang mengharuskan suatu madrasah atau sekolah untuk menyusun rencana program madrasah atau lebih tepatnya program peningkatan mutu madrasah. Rencana program peningkatan mutu tersebut harus sesuai dengan visi dan misi serta target mutu yang ingin dicapai, dan harus menjelaskan secara detail tentang aspek mutu yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang harus ditempuh, siapa yang harus melaksanakan, kapan dan di mana dilaksanakan, serta berapa biaya yang

diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.

3. Pemberdayaan Sumber Tenaga Kependidikan Secara Optimal.

Data hasil penelitian mengenai usaha kepala madrasah dalam memberdayakan sumber tenaga kependidikan secara optimal didapatkan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melakukan upaya tersebut dengan berusaha semaksimal mungkin memberdayakan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini untuk mencapai tujuan. Dia menekankan kepada para guru dan pegawai lainnya agar sebisa mungkin tidak meninggalkan kelas, atau tugasnya masing-masing. Dia juga mengusahakan berbagai pendanaan untuk melaksanakan berbagai pelatihan dan pendanaan untuk terlaksananya program pendidikan di madrasah ini. Disamping itu, saya juga meminta agar para guru aktif mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Meskipun dikatakan tidak optimal 100%, namun usaha tersebut sudah cukup memadai yakni antara 75% - 80%. Para guru diminta untuk mengupayakan bimbingan belajar, terutama bagi siswa kelas III yang akan menghadapi ujian nasional. Sementara pegawai tata usaha diminta untuk mengutamakan pelayanan, dan penyelesaian tugas-tugas administrasi dengan baik.

Hal tersebut tentunya sangat sesuai dengan apa yang ditekankan dalam program implementasi manajemen peningkatan mutu terpadu (MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN) yang pada dasarnya menghendaki pemberdayaan sumber tenaga kependidikan di madrasah secara optimal. Karena peningkatan mutu hanya bisa dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik dan dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di

madrasah secara optimal.²⁵ Karena konsep dasar implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN adalah fleksibilitas yakni keluwesan yang diberikan kepada madrasah untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya madrasah seoptimal mungkin untuk meningkatkan mutu madrasah, maka madrasah akan lebih lincah dan tidak harus menunggu arahan dari atasan untuk mengelola, memanfaatkan dan memberdayakan sumberdaya.²⁶

Dengan demikian maka dapat dikemukakan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melakukan upaya pemberdayaan tenaga kependidikan yang ada di madrasah tersebut. Dalam hal pemberdayaan sumber tenaga kependidikan, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah berusaha semaksimal mungkin memberdayakan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini secara optimal untuk mencapai target mutu atau tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Para guru dan pegawai lainnya diminta agar sebisa mungkin tidak meninggalkan kelas, atau tugasnya masing-masing. Disamping itu, para guru juga diminta aktif untuk mengikuti program musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Meskipun belum optimal 100%, namun usaha tersebut sudah maksimal yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah Tsanawiyah tersebut. Hal yang demikian sangat relevan dengan apa yang diinginkan dalam program implementasi MANAJEMEN MUTU

²⁵Anonim, 2000, *Panduan Manajemen Sekolah*, Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), Dikmenum

²⁶Departemen Pendidikan Nasional, 2002, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (Buku 2); Rencana dan Program Pelaksanaan*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum, h. 22

TERPADU DALAM PENDIDIKAN yang pada dasarnya menghendaki pemberdayaan sumber tenaga kependidikan di madrasah secara optimal. Karena peningkatan mutu hanya bisa dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik dan dengan memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di madrasah secara optimal.

4. Penyediaan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Berdasarkan data hasil penelitian diperoleh keterangan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan tersedianya sarana dan prasarana pendidikan dalam rangka peningkatan mutu dan implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN. Madrasah Tsanawiyah ini telah memiliki sarana dan prasarana yang cukup lengkap, seperti laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, perpustakaan, dan juga TV LCD yang ada di depan kantor dewan guru. Sarana lainnya adalah seperti ruang kelas, kantor, lapangan olah raga dan kantin. Sarana dan prasarana tersebut didapatkan dan diusahakan dari bantuan pemerintah, dari Kementerian Agama, dan sumbangan masyarakat, disamping juga merupakan hasil dari swadana pihak yayasan dan pimpinan pondok.

Ketersediaan sarana dan prasarana atau fasilitas pendidikan merupakan kebutuhan yang sangat penting untuk terlaksananya proses pendidikan di suatu lembaga pendidikan dengan baik. Fasilitas-fasilitas pendidikan yang mendukung usaha peningkatan mutu sudah seharusnya dilakukan oleh madrasah, karena pada dasarnya madrasahlah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik

kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.²⁷ Dalam karakteristik MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN madrasah diharapkan tidak hanya mempunyai sumber daya manusia (kepala madrasah, guru, tenaga tata usaha, dan pegawai lainnya) yang berkualitas, tetapi juga harus memiliki sarana dan prasarana atau fasilitas pendidikan yang memenuhi standar.²⁸

Dengan demikian jelaslah bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah berupaya meningkatkan mutu pendidikan dengan menyediakan sarana dan prasarana dan fasilitas belajar yang lengkap seperti laboratorium komputer, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, perpustakaan, kantin dan lainnya juga sudah tersedia sehingga suasana belajar bisa lebih kondusif. Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang cukup lengkap. Ketersediaan sarana dan prasarana serta fasilitas pendidikan yang menunjang proses pendidikan merupakan kebutuhan yang sangat penting. Dalam MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN madrasah diharapkan tidak hanya mempunyai sumber daya manusia (kepala madrasah, guru, tenaga tata usaha, dan pegawai lainnya) yang berkualitas, tetapi juga harus memiliki sarana dan prasarana atau fasilitas pendidikan yang memenuhi standar

²⁷<http://pakguruonline.pendidikan.net/MPMBS2.html>, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS); Konsep Dasar*, diakses pada tanggal 2 Mei 2008

²⁸http://saungakang.multiply.com/journal/item/8/manajemen_peningkatan_mutu, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) Dalam Tatanan Manajemen Mutu Terpadu (MMT)*, diakses pada tanggal 26 Desember 2009

pendidikan. Sarana prasarana tersebut harus diusahakan dan dikelola sendiri oleh madrasah karena pada dasarnya madrasahlah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar. Hal tersebut tentunya sesuai dengan karakteristik yang dikemukakan sistem manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), dan apa yang diharapkan dalam implementasi manajemen tersebut.

5. Meningkatkan Kesejahteraan Guru

Berdasarkan data hasil penelitian mengenai usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN terutama yang berhubungan dengan usaha meningkatkan kesejahteraan guru ditemukan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan peningkatan kesejahteraan guru yang ada di madrasahnyanya. Madrasah Tsanawiyah ini adalah madrasah swasta, maka sumber pendanaan yang paling besar adalah dari pembayaran SPP siswa, dan sumbangan orang tua atau wali siswa. Disamping itu, madrasah ini juga berusaha mencari peluang kerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti instansi-instansi pemerintah baik pusat atau daerah, Kementerian Agama, dan Dinas pendidikan nasional. Sejak tahun 2008, ada peningkatan insentif dan penambahan uang transport bagi guru-guru dan pegawai tata usaha. Uang lembur juga dibayarkan bagi mereka yang kerja lembur, serta ada THR yang diberikan kepada

semua pegawai setiap tahunnya. Disamping itu, kepala madrasah Tsanawiyah tersebut juga mengusahakan berbagai sumber penghasilan bagi guru-guru, terutama dengan cara mengadakan program bimbingan dan pengayaan terhadap siswa, sehingga guru mendapatkan penghasilan tambahan dalam hal ini. Usaha lain yang dilakukan kepala madrasah adalah mendorong mereka untuk mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi guru, sehingga dengan sendirinya kesejahteraan dan profesionalitas mereka akan meningkat.

Inti dari program MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN adalah pemberian otonomi atau kewenangan penuh kepada madrasah untuk mengurus dirinya sendiri. Kemandirian dalam program dan pendanaan merupakan tolok ukur utama kemandirian madrasah. Pada gilirannya, kemandirian yang berlangsung secara terus menerus akan menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan madrasah (sustainability). Pengelolaan keuangan, terutama pengelompokan/penggunaan uang sudah sepantasnya dilakukan oleh madrasah. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa madrasahlah yang paling memahami kebutuhannya. Madrasah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan (*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.²⁹ Sejak disahkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003, dan undang-undang guru dan dosen No. 14 tahun 2005, peningkatan kesejahteraan guru menjadi fokus perhatian pemerintah dan juga pihak madrasah, sebagai bentuk implementasi dari undang-undang tersebut.

²⁹http://saungakang.multiply.com/journal/item/8/manajemen_peningkatan_mutu, *Ibid.*,

Kesejahteraan guru harus ditingkatkan dalam upaya meningkatkan profesionalitas dan kompetensi guru di sekolah-sekolah dan madrasah. Rendahnya kesejahteraan guru tentunya akan mempengaruhi motivasi guru dalam mengajar. Oleh karenanya seorang kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk mengusahakan peningkatan kesejahteraan guru, terlebih lagi dalam kerangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN.

Dengan demikian, maka pada dasarnya Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah berupaya meningkatkan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan lainnya, sehingga mereka lebih termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya meningkatkan kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Dia juga telah mengusahakan berbagai bantuan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka, antara lain dengan pemerintah daerah, Kementerian Agama, dan Dinas pendidikan nasional. Disamping itu, dia juga berupaya mencari berbagai alternatif kegiatan untuk peningkatan kesejahteraan guru. Dalam usaha peningkatan kesejahteraan guru, kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan berbagai sumber pendanaan untuk peningkatan kesejahteraan guru yang ada di madrasahnyanya. Meskipun sumber pendanaan terbesar madrasah Tsanawiyah ini adalah dari pembayaran SPP siswa, dan sumbangan orang tua atau wali siswa, namun madrasah ini juga berusaha mencari peluang kerjasama dengan pihak-pihak terkait seperti instansi-instansi pemerintah baik pusat atau daerah, Kementerian Agama, dan Dinas pendidikan nasional. Madrasah ini telah bisa meningkatkan insentif dan penambahan uang transport

bagi guru-guru dan pegawai tata usaha. Uang lembur juga dibayarkan bagi mereka yang kerja lembur, serta ada THR yang diberikan kepada semua pegawai setiap tahunnya. Disamping itu, berbagai sumber penghasilan bagi guru-guru terutama dengan melaksanakan berbagai program yang bisa menambah penghasilan guru-guru seperti program bimbingan dan pengayaan terhadap siswa juga telah diupayakan oleh kepala madrasah. Usaha lain yang dilakukannya adalah mendorong para guru untuk mengikuti program penyetaraan dan sertifikasi guru yang dilaksanakan pemerintah, sehingga dengan sendirinya kesejahteraan dan profesionalitas mereka akan meningkat. Usaha-usaha tersebut tentunya sejalan dengan amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003, dan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005. Kesejahteraan guru harus menjadi fokus perhatian pemerintah dan juga pihak madrasah, sebagai bentuk implementasi dari undang-undang tersebut. Kesejahteraan guru harus ditingkatkan dalam upaya meningkatkan profesionalitas dan kompetensi guru di sekolah-sekolah dan madrasah. Oleh karenanya seorang kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk mengusahakan peningkatan kesejahteraan guru, terlebih lagi dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN.

6. Menjalinkan Kerjasama Kemitraan dengan Dewan Madrasah, Komite Madrasah, serta Dunia Usaha

Data hasil penelitian mengenai usaha kepala madrasah dalam Menjalinkan kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah, komite madrasah serta dunia usaha ditemukan bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra

Cindai Alus telah melakukan upaya tersebut dengan mengupayakan kerjasama dengan berbagai pihak, terutama pihak-pihak terkait seperti pemerintah daerah, dan Kementerian Agama yang merupakan atasan langsung dari madrasah ini. Bantuan tersebut diarahkan terutama untuk pengembangan mutu akademik, seperti pelatihan-pelatihan dan lain-lain. Karena madrasah Tsanawiyah adalah madrasah swasta, maka kita mengandalkan pendanaan dari uang SPP siswa yang ditentukan oleh madrasah dalam hal ini mengikuti aturan pondok, dan diedarkan kepada orang tua/wali siswa. Melalui Yayasan Pondok kepala madrasah juga mengupayakan berbagai bantuan dari para dermawan, dan dunia usaha. Namun menurutnya mereka terlalu berharap bantuan dari pihak-pihak tersebut. Yang lebih ditekankan adalah kemandirian madrasah, seperti membuat usaha-usaha semacam koperasi, kantin madrasah, dan tambak ikan air tawar, dengan cara bagi hasil.

Dalam konsep manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah, komite sekolah dan dunia usaha merupakan suatu keharusan dan mutlak dilakukan oleh suatu madrasah. Karena hal tersebut merupakan wujud kemandirian suatu madrasah, sehingga tidak terlalu bergantung dengan pemerintah, tetapi berusaha memanfaatkan masyarakat sekitar untuk turut ambil bagian dalam proses pelaksanaan pendidikan. Sehingga dengan begitu, madrasah memiliki tanggung jawab kepada masyarakat, karena esensi hubungan madrasah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial. Dalam arti

yang sebenarnya hubungan madrasah-masyarakat dari dahulu sudah didesentralisasikan. Oleh karena itu, sekali lagi, yang dibutuhkan adalah peningkatan intensitas dan ekstesitas hubungan madrasah-masyarakat.³⁰

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa Kepala Madrasah Tsanawiyah Darul Hijrah Putra Cindai Alus pada dasarnya sudah mengupayakan kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah, komite madrasah, serta dunia usaha kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah mengupayakan kerjasama dengan berbagai pihak, terutama pihak-pihak terkait seperti pemerintah daerah, dan Kementerian Agama yang merupakan atasan langsung dari madrasah ini untuk memberikan bantuan dan dukungan bagi terlaksananya proses pendidikan di madrasah ini. Melalui Yayasan Pondok, kepala madrasah juga mengupayakan berbagai bantuan dari para dermawan, dan dunia usaha, namun demikian mereka tidak terlalu berharap bantuan dari pihak-pihak tersebut. Yang lebih ditekankan adalah kemandirian madrasah, seperti membuat usaha-usaha semacam koperasi, kantin madrasah, dan tambak ikan air tawar, dengan cara bagi hasil. Kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah, komite sekolah dan dunia usaha merupakan suatu keharusan dan mutlak dilakukan oleh suatu madrasah yang mengimplementasikan program MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN. Karena hal tersebut merupakan wujud kemandirian suatu madrasah, sehingga tidak terlalu bergantung dengan pemerintah, tetapi berusaha memanfaatkan masyarakat sekitar untuk turut ambil bagian dalam proses pelaksanaan pendidikan. Dengan demikian, madrasah

³⁰http://saungakang.multiply.com/journal/item/8/manajemen_peningkatan_mutu, *Ibid.*,

memiliki tanggung jawab kepada masyarakat, karena esensi hubungan madrasah-masyarakat adalah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan dari masyarakat terutama dukungan moral dan finansial.

Berdasarkan uraian di atas, dapatlah disimpulkan bahwa pada dasarnya kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus telah melakukan usaha-usaha strategis dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di madrasahnyanya, terutama yang berkenaan dengan usaha meningkatkan profesionalisme dan kompetensi guru; menyusun program madrasah yang akan dilaksanakan; memberdayakan sumber tenaga kependidikan secara optimal; menyediakan sarana dan prasarana pendidikan; meningkatkan kesejahteraan guru; mengadakan program bimbingan dan pengayaan; dan menjalin kerjasama kemitraan dengan dewan madrasah serta dunia usaha.

D. Kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN

Untuk mengetahui dan menentukan tingkat kesiapan setiap menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di madrasah, seorang kepala madrasah harus melakukan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan treats*) dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini tentunya sangat relevan dengan tahapan-tahapan implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN itu sendiri,

sebagaimana dinyatakan bahwa analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi madrasah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.³¹ Disamping itu dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya madrasah diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan madrasahnyanya.³²

Berdasarkan data hasil penelitian diketahui bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Aluh telah melakukan analisis SWOT sebagaimana yang diharapkan dalam implementasi manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN). Dia mengetahui betul kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki madrasah Tsanawiyahnya dalam upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasah Tsanawiyah yang dipimpinnya. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan kepala madrasah harus mampu menjadikan kelemahan dan ancaman menjadi kekuatan dan peluang bagi madrasahnyanya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini juga telah melakukan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan treats*) untuk mengetahui dan menentukan tingkat kesiapan setiap fungsi dan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN di madrasahnyanya, terlebih dalam upaya

³¹<http://pakguruonline.pendidikan.net/MPMBS3.html>, *op. cit.*,

³²Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta, Dirjen Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama.

mencapai tujuan dan target mutu yang telah ditetapkan. Hal ini tentunya sangat relevan dengan tahapan-tahapan implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN itu sendiri, sebagaimana dinyatakan bahwa analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi madrasah yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Disamping itu dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bagi dirinya, madrasah diharapkan dapat mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang tersedia untuk memajukan madrasahnyanya. Dengan analisis SWOT tersebut, kepala madrasah Tsanawiyah tersebut mengetahui betul kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki madrasahnyanya. Selanjutnya, dia juga harus mampu menjadikan kelemahan dan ancaman menjadi kekuatan dan peluang bagi madrasahnyanya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Berikut ini akan dianalisis secara rinci mengenai segala kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN sebagai berikut:

1. Kekuatan yang dimiliki madrasah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah Tsanawiyah ini memiliki kekuatan yakni berlokasi di tempat strategis, jauh dari keramaian dan memiliki lingkungan belajar yang kondusif dilengkapi dengan asrama siswa. Selain itu madrasah Tsanawiyah ini memiliki sarana dan prasarana yang lengkap seperti laboratorium, perpustakaan, lapangan olah raga, kantin dan lain-lain. Image

pondok/madrasah yang merupakan salah satu pondok alumni Gontor juga merupakan kekuatan bagi pondok dan madrasah ini untuk bisa meningkatkan mutu pendidikan. Yayasan dan pimpinan memberikan dukungan penuh terhadap usaha-usaha yang dilakukan madrasah Tsanawiyah untuk peningkatan mutu pendidikan. Disamping itu, penerapan pemakaian bahasa asing; bahasa Arab dan bahasa Inggris juga menjadi kekuatan madrasah ini untuk menghasilkan output yang berkualitas dan siap untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi.

Kekuatan yang dimiliki suatu madrasah seyogyanya bisa dijadikan sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas input, proses dan output madrasah terutama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN kekuatan madrasah dipandang sebagai mesin penggerak untuk meningkatkan mutu madrasah dalam rangka menjaga kepercayaan yang diberikan masyarakat. Kepercayaan tersebut hanya bisa dijaga dengan cara memberikan jaminan mutu atau *quality assurance*, yakni suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya.³³ Untuk itulah maka kepala madrasah harus mengetahui betul kekuatan yang dimiliki madrasahnyanya.

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini telah melakukan analisis kekuatan dan sudah mengetahui betul kekuatan-kekuatan yang di miliki

³³Anonim, 2000, *Panduan Manajemen Sekolah*, Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), Dikmenum, h. 6

madrasahnyanya. Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini betul-betul telah mengetahui kekuatan yang dimiliki madrasahnyanya. Salah satunya adalah madrasah ini berlokasi di tempat strategis, jauh dari keramaian dan memiliki lingkungan belajar yang kondusif dilengkapi dengan asrama siswa. Kekuatan lain yang dimiliki madrasah Tsanawiyah ini adalah sarana dan prasarana yang lengkap seperti beberapa laboratorium, perpustakaan, lapangan olah raga, kantin dan lain-lain. Yang menarik mengenai kekuatan yang dimiliki madrasah Tsanawiyah ini adalah image madrasah sebagai salah satu pondok alumni Gontor yang terkenal. Image ini bisa meningkatkan status, mutu dan sekaligus menarik minat siswa untuk belajar di madrasah ini. Disamping itu, penerapan pemakaian bahasa asing; bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai bahasa percakapan dan pengantar dalam proses pembelajaran juga menjadi kekuatan madrasah ini untuk menghasilkan output yang berkualitas. Kekuatan yang dimiliki suatu madrasah seyogyanya bisa dijadikan sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas input, proses dan output madrasah terutama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN kekuatan madrasah dipandang sebagai mesin penggerak untuk meningkatkan mutu madrasah dalam rangka menjaga kepercayaan yang diberikan masyarakat. Kepercayaan tersebut hanya bisa dijaga dengan cara memberikan jaminan mutu atau *quality assurance*, yakni suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Kekuatan-kekuatan tersebut diharapkan bisa diandalkan dalam upaya

mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

2. Kelemahan yang dimiliki madrasah

Data yang diperoleh di lapangan mengenai kelemahan yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra ini menunjukkan bahwa madrasah Tsanawiyah ini memiliki kelemahan dalam hal pendanaan dalam penyelenggaraan pendidikan, karena madrasah ini hanya mengandalkan pendanaan dari SPP dan bantuan orangtua siswa saja, walaupun program pemerintah dengan dana bantuan operasional sekolah (BOS) lumayan cukup membantu, namun masih dirasa kurang. Disamping itu, ada beberapa guru yang mengajar tidak berlatar belakang pendidikan guru (*mismatched teacher*). Banyaknya jumlah mata pelajaran yang harus ditempuh oleh siswa juga menjadi salah satu kelemahan madrasah ini jika dibandingkan dengan madrasah Tsanawiyah lain atau sekolah lain yang sederajat. Kurikulum madrasah ini menggabungkan dua kurikulum, yakni kurikulum pondok, yang diadaptasi dari kurikulum Pondok Modern Gontor, dan kurikulum nasional, dari Kementerian Agama.

Dalam manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), kelemahan yang dimiliki suatu madrasah bisa dijadikan sebagai kekuatan pendorong untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kelemahan tidak dijadikan sebagai penghalang untuk melaksanakan program-program pendidikan yang sudah direncanakan dalam rangka mencapai

tujuan. Dalam hal ini, kepala madrasah mempunyai peranan yang signifikan dalam upaya menjadikan kelemahan sebagai kekuatan bagi madrasahnyanya. Kelemahan-kelemahan tersebut bisa dilihat dari berbagai aspek seperti kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif,³⁴ ataupun kelemahan sumber daya manusia dan dukungan orangtua siswa dan masyarakat.³⁵

Berdasarkan uraian di atas, jelaslah bahwa kepala madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini sudah melakukan analisis SWOT terutama mengetahui kelemahan-kelemahan yang dimiliki madrasah yang dipimpinnya. Kelemahan yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini adalah masalah pendanaan dalam penyelenggaraan pendidikan, karena madrasah ini hanya mengandalkan pendanaan dari SPP dan bantuan orangtua siswa saja. Meskipun ada bantuan dari program pemerintah dengan dana BOS, namun hal tersebut masih dirasa kurang memadai, karena dana tersebut diperuntukkan hanya untuk operasional madrasah dan bantuan terhadap siswa. Kelemahan lainnya adalah adanya beberapa guru yang mengajar di madrasah ini yang tidak berlatar belakang pendidikan guru (*mismatched teacher*). Disamping itu, banyaknya jumlah mata pelajaran yang harus ditempuh oleh siswa juga menjadi salah satu kelemahan madrasah ini jika dibandingkan dengan madrasah Tsanawiyah lain atau sekolah lain yang sederajat. Hal ini disebabkan

³⁴Sudrajat, Ahmad, *Manajemen Sekolah: Pengertian, Fungsi dan Bidang Manajemen*, dalam <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/03/konsep-manajemen-sekolah/>, diakses pada tanggal 27 April 2008.

³⁵Umaedi, 2000, *op. cit.*, h. 31

karena kurikulum yang diterapkan di madrasah ini adalah kurikulum penggabungan kurikulum pondok yang diadaptasi dari kurikulum Pondok Modern Gontor dengan kurikulum nasional dari Kementerian Agama. Sehingga dalam satu semester siswa pada umumnya menempuh lebih banyak mata pelajaran dibandingkan siswa-siswa lain di madrasah Tsanawiyah atau sekolah-sekolah umum lainnya yang sederajat. Dalam MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN kepala madrasah harus bisa menjadikan kelemahan yang dimiliki suatu madrasah sebagai kekuatan pendorong untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kelemahan-kelemahan tersebut hendaknya tidak dijadikan sebagai penghalang untuk melaksanakan program-program pendidikan yang sudah direncanakan dalam rangka mencapai tujuan dan target mutu madrasah yang sudah ditetapkan, tetapi sebaliknya diharapkan bisa dijadikan sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan pendidikan dan upaya meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

3. Peluang yang dimiliki madrasah

Berdasarkan hasil penelitian tentang peluang yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus terungkap bahwa madrasah Tsanawiyah ini berpeluang untuk menjadi satu-satunya madrasah Tsanawiyah swasta bertaraf internasional, karena sejak tahun 2008 madrasah ini telah ditunjuk oleh Kementerian Agama menjadi salah satu madrasah Tsanawiyah yang dipersiapkan untuk menjadi madrasah bertaraf internasional. Disamping itu, madrasah ini memiliki peluang untuk bisa bersaing dengan madrasah Tsanawiyah

negeri atau SMUN sederajat yang mungkin lebih maju, karena telah memiliki nilai akreditasi A, sebagaimana juga yang diperoleh SMUN 7 Banjarmasin, SMUN 2 Banjarmasin, dan atau SMUN 2 Banjarbaru, sehingga dengan demikian madrasah Tsanawiyah ini berpeluang untuk menjadi salah satu madrasah Tsanawiyah favorit di Kalimantan Selatan. Dengan dua peluang tersebut, maka madrasah ini seharusnya juga berpeluang untuk mendapatkan bantuan-bantuan dari berbagai pihak dalam rangka melaksanakan program-program pendidikan yang sudah direncanakan.

Dalam manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah, peluang dianggap sebagai kesempatan untuk mencapai satu tujuan tertentu yang sudah direncanakan, misalnya untuk mencapai visi, misi dan target mutu suatu madrasah. Dengan mengetahui peluang yang dimiliki madrasah, kepala madrasah akan dapat mengoptimalkan segala potensi dan sumber daya yang ada untuk memajukan madrasah, meningkatkan kualitas dan mutu madrasah.

Jadi jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini sudah melakukan analisis SWOT, khususnya yang berkenaan dengan analisis peluang yang dimiliki madrasah, sehingga dia mengetahui betul peluang-peluang yang dimiliki madrasah. Data hasil penelitian menunjukkan bahwa Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini berpeluang untuk menjadi satu-satunya madrasah Tsanawiyah swasta bertaraf internasional, karena sejak tahun 2008 madrasah ini telah ditunjuk oleh Kementerian Agama menjadi salah satu madrasah Tsanawiyah yang

dipersiapkan untuk menjadi madrasah bertaraf internasional atau dalam istilah Kementerian Agama, Menuju Madrasah Bertaraf Internasional (MMBI). Disamping itu, madrasah ini berpeluang untuk bisa bersaing dengan madrasah Tsanawiyah negeri atau SMUN sederajat yang mungkin lebih maju karena telah terakreditasi dengan nilai A, sehingga memungkinkan madrasah Tsanawiyah ini menjadi salah satu madrasah Tsanawiyah favorit di Kalimantan Selatan. Dengan peluang-peluang tersebut, seyogyanya madrasah ini juga berpeluang untuk mendapatkan bantuan-bantuan dari berbagai pihak dalam rangka melaksanakan program-program pendidikan yang sudah direncanakan. MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN menganggap peluang yang dimiliki madrasah sebagai kesempatan untuk mencapai satu tujuan tertentu yang sudah direncanakan, misalnya untuk mencapai visi, misi dan target mutu suatu madrasah. Dengan mengetahui peluang yang dimiliki madrasah, kepala madrasah akan dapat mengoptimalkan segala potensi dan sumber daya yang ada untuk memajukan madrasah, meningkatkan kualitas dan mutu madrasah. Peluang tersebut diharapkan bisa dijadikan sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

4. Ancaman yang dimiliki madrasah

Data hasil penelitian mengenai ancaman yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus menunjukkan bahwa kepala madrasah Tsanawiyah ini telah melakukan analisis SWOT berkenaan dengan ancaman yang dimiliki madrasah. Dari data tersebut diketahui bahwa madrasah ini

hampir-hampir tidak mempunyai ancaman terhadap madrasahnyanya, kecuali jika dilihat dari kendala yang dihadapi madrasah ini, seperti Kementerian Agama sebagai pembina bagi madrasah Tsanawiyah ini, tidak bisa melanjutkan bantuan atau terhentinya proyek persiapan madrasah ini menuju madrasah bertaraf internasional. Kemudian dari itu, kurangnya perhatian pemerintah daerah, khususnya kabupaten Banjar, terhadap madrasah-madrasah yang berada di bawah Kementerian Agama. Jadi pada dasarnya ancaman itu bisa dilihat dari aspek terhentinya pendanaan bagi terlaksananya proses pendidikan di madrasah ini.

Mengenal dan mengetahui ancaman yang merupakan kendala yang dihadapi madrasah dan dipengaruhi oleh faktor yang datangnya dari luar madrasah, akan sangat membantu madrasah dalam mengoptimalkan segala sumber daya yang ada untuk memajukan madrasah dan mencapai tujuan atau target mutu yang telah ditetapkan. Dalam kerangka manajemen peningkatan mutu terpadu(MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN), seorang kepala madrasah diharapkan bisa menganalisis adanya ancaman yang akan mempengaruhi tercapainya tujuan madrasah, dan kemudian mampu mengatasi atau meminimalisir ancaman tersebut, atau bahkan menjadikannya sebagai kekuatan atau peluang bagi madrasahnyanya.

Berdasarkan uraian di atas, maka jelaslah bahwa kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus ini sudah melakukan analisis SWOT, khususnya yang berkenaan dengan ancaman yang dimiliki madrasah Tsanawiyah ini dalam rangka implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN. Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra

Cindai Alus ini pada dasarnya hampir-hampir tidak mempunyai ancaman terhadap lembaganya. Namun kalau dilihat lebih jauh, pada dasarnya madrasah ini mempunyai ancaman serius terutama dari segi pendanaan dan pelaksanaan program madrasah yang didanai oleh Kementerian Agama, yakni terhentinya proyek persiapan madrasah ini menuju madrasah bertaraf internasional. Hal ini akan menjadikan madrasah ini tidak bisa melanjutkan program-program yang sudah direncanakan, karena pada umumnya proyek-proyek pemerintah seperti program MMBI bersifat temporer dan sangat tergantung pada kebijakan penguasa atau menteri agamanya. Kemudian dari itu, kurangnya perhatian pemerintah daerah, khususnya kabupaten Banjar, terhadap madrasah-madrasah yang berada di bawah Kementerian Agama juga menjadi ancaman serius bagi madrasah ini, karena selama ini pemerintah daerah tidak terlalu memperhatikan proses dan jalannya pendidikan di madrasah-madrasah. Madrasah seolah-olah dijadikan anak tiri jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum yang ada di bawah binaan Dinas pendidikan nasional. Jadi pada dasarnya ancaman itu bisa dilihat dari aspek terhentinya pendanaan bagi terlaksananya proses pendidikan di madrasah ini. Mengenali dan mengetahui ancaman yang merupakan kendala yang dihadapi madrasah dan dipengaruhi oleh faktor yang datang dari luar madrasah, akan sangat membantu madrasah dalam mengoptimalkan segala sumber daya yang ada untuk memajukan madrasah dan mencapai tujuan atau target mutu yang telah ditetapkan. Dalam MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN seorang kepala madrasah diharapkan bisa menganalisis adanya ancaman yang akan mempengaruhi tercapainya tujuan madrasah, dan kemudian mampu

mengatasi atau meminimalisir ancaman tersebut, atau bahkan menjadikannya sebagai kekuatan atau peluang bagi madrasahnyanya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

Berdasarkan pembahasan data-data hasil penelitian mengenai peranan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Darul Hijrah Putra Cindai Alus dalam implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN pada dasarnya kepala madrasah Tsanawiyah ini telah menjalankan perannya sebagai kepala sekolah professional sebagaimana yang diharapkan dalam paradigma baru pendidikan nasional dan implementasi MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM PENDIDIKAN itu sendiri dengan baik. Kepala madrasah Tsanawiyah ini juga telah merumuskan visi, misi dan target mutu yang ingin dicapai oleh madrasah dalam jangka waktu tertentu pada masa yang akan datang. Berbagai usaha untuk peningkatan mutu dan kualitas pendidikan di madrasahnyanya juga telah dilakukan dan diupayakan oleh kepala madrasah. Disamping itu, kepala madrasah Tsanawiyah ini juga telah melakukan analisis SWOT, sehingga dia mengetahui betul kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki madrasah ini.